




3 1761 11701532 1









Digitized by the Internet Archive  
in 2023 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761117015321>





Second Session  
Thirty-fifth Parliament, 1996-97

Deuxième session de la  
trente-cinquième législature, 1996-1997

SENATE OF CANADA

SÉNAT DU CANADA

*Proceedings of the Special  
Senate Committee on the*

*Délibérations du comité  
sénatorial spécial sur la*

**Cape Breton  
Development Corporation  
(1997)**

**Société de développement  
du Cap-Breton  
(1997)**

*Chair:*  
The Honourable WILLIAM H. ROMPKEY

*Président:*  
L'honorable WILLIAM H. ROMPKEY

Wednesday, February 19, 1997  
Monday, March 17, 1997

Le mercredi 19 février 1997  
Le lundi 17 mars 1997

Issue No. 1

Fascicule n° 1

**Organization meeting and  
First meeting on:**  
Study of the Annual Report and the  
Corporate Plan and Progress Reports of the  
Cape Breton Development Corporation

**Réunion d'organisation et  
Première réunion concernant:**  
Examen du rapport annuel et du plan d'entreprise  
ainsi que des rapports d'activité de la  
Société de développement du Cap-Breton

WITNESSES:  
(See back cover)

TÉMOINS:  
(Voir à l'endos)



## THE SPECIAL SENATE COMMITTEE ON THE CAPE BRETON DEVELOPMENT CORPORATION

The Honourable William H. Rompkey, P.C., *Chair*

The Honourable Lowell Murray, P.C., *Deputy Chair*

and

The Honourable Senators:

Anderson	* Lynch-Staunton
Buchanan	(or Berntson)
De Bané, P.C.	MacDonald ( <i>Halifax</i> )
* Fairbairn, P.C. (or Graham)	Macdonald ( <i>Cape Breton</i> )
Ghitter	Moore
Gigantès	Stanbury
Landry	

\* *Ex Officio Members*

(Quorum 3)

Pursuant to Rule 85(4), membership of the Committee was amended as follows:

The name of the Honourable Senator Bonnell substituted for that of the Honourable Senator Stanbury (*March 13, 1997*).

The name of the Honourable Senator Landry substituted for that of the Honourable Senator Austin (*March 10, 1997*).

The name of the Honourable Senator Gigantès substituted for that of the Honourable Senator Corbin (*March 10, 1997*).

The name of the Honourable Senator Anderson substituted for that of the Honourable Senator Milne (*March 10, 1997*).

The name of the Honourable Senator Corbin substituted for that of the Honourable Senator Lewis (*February 19, 1997*).

The name of the Honourable Senator Austin substituted for that of the Honourable Senator Landry (*February 19, 1997*).

The name of the Honourable Senator Lewis substituted for that of the Honourable Senator Gigantès (*February 19, 1997*).

The name of the Honourable Senator Milne substituted for that of the Honourable Senator Anderson (*February 19, 1997*).

## LE COMITÉ SÉNATORIAL SPÉCIAL SUR LA SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DU CAP-BRETON

*Président:* L'honorable William H. Rompkey, c.p.

*Vice-président:* L'honorable Lowell Murray, c.p.

et

Les honorables sénateurs:

Anderson	* Lynch-Staunton
Buchanan	(ou Berntson)
De Bané, c.p.	MacDonald ( <i>Halifax</i> )
* Fairbairn, c.p. (ou Graham)	Macdonald ( <i>Cap-Breton</i> )
Ghitter	Moore
Gigantès	Stanbury
Landry	

\* *Membres d'office*

(Quorum 3)

Conformément à l'article 85(4) du Règlement, la liste des membres du comité est modifiée, ainsi qu'il suit:

Le nom de l'honorable sénateur Bonnell substitué à celui de l'honorable sénateur Stanbury (*le 13 mars 1997*).

Le nom de l'honorable sénateur Landry substitué à celui de l'honorable sénateur Austin (*le 10 mars 1997*).

Le nom de l'honorable sénateur Gigantès substitué à celui de l'honorable sénateur Corbin (*le 10 mars 1997*).

Le nom de l'honorable sénateur Anderson substitué à celui de l'honorable sénateur Milne (*le 10 mars 1997*).

Le nom de l'honorable sénateur Corbin substitué à celui de l'honorable sénateur Lewis (*le 19 février 1997*).

Le nom de l'honorable sénateur Austin substitué à celui de l'honorable sénateur Landry (*le 19 février 1997*).

Le nom de l'honorable sénateur Lewis substitué à celui de l'honorable sénateur Gigantès (*le 19 février 1997*).

Le nom de l'honorable sénateur Milne substitué à celui de l'honorable sénateur Anderson (*le 19 février 1997*).



**ORDER OF REFERENCE**

Extract from the *Journal of the Senate*, February 11, 1997:

With leave of the Senate, The Honourable Senator Rompkey, P.C., moved, seconded by the Honourable Senator Stewart:

That the Special Committee of the Senate on the Cape Breton Development Corporation be revived to examine and report upon the Annual Report, Corporate Plan and progress reports of the Cape Breton Development Corporation and related matters;

That notwithstanding Rule 85(1)(b), the Honourable Senators Anderson, Buchanan, De Bané, Ghitter, Gigantès, Landry, MacDonald (*Halifax*), Macdonald (*Cape Breton*), Moore, Murray, Rompkey and Stanbury act as members of the Special Committee, and that three members constitute a quorum;

That the Committee have power to send for persons, papers and records, to examine witnesses, to report from time to time and to print such papers and evidence from day to day as may be ordered by the Committee;

That the papers and evidence received and taken on the subject and the work accomplished by the Special Committee of the Senate on the Cape Breton Development Corporation during this session of the Thirty-fifth Parliament be referred to the Committee; and

That the Committee submit its final report no later than March 11, 1997, and that the Committee retain all powers necessary to disseminate and publicize its final report until March 15, 1997.

The question being put on the motion, it was adopted.

**ORDRE DE RENVOI**

Extrait des *Journaux du Sénat*, du 11 février 1997:

Avec la permission du Sénat, L'honorable sénateur Rompkey, c.p., propose, appuyé par l'honorable sénateur Stewart,

Que le Comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton soit reconstitué pour examiner, afin d'en faire rapport, le rapport annuel, le plan d'entreprise ainsi que les rapports d'activité de la Société de développement du Cap-Breton et d'autres questions connexes;

Que, nonobstant l'alinéa 85 (1)b) du Règlement, les honorables sénateurs Anderson, Buchanan, De Bané, Ghitter, Gigantès, Landry, MacDonald (*Halifax*), MacDonald (*Cape Breton*), Moore, Murray, Rompkey et Stanbury composent ce Comité spécial et que le quorum soit constitué de trois membres;

Que le Comité ait le pouvoir de faire comparaître des personnes et produire des documents, d'entendre des témoins, de faire rapport de temps à autre et de faire imprimer au jour le jour documents et témoignages, selon les instructions du Comité;

Que les documents et les témoignages recueillis à ce sujet et les résultats des travaux accomplis par le Comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton au cours de la présente session de la trente-cinquième législature soient renvoyés à ce Comité; et

Que le Comité présente son rapport final au plus tard le 11 mars 1997, et que le Comité conserve les pouvoirs nécessaires à la diffusion de son rapport final, et ce jusqu'au 15 mars 1997.

La motion, mise aux voix, est adoptée.

*Le greffier du Sénat,*

Paul C. Bélisle

*Clerk of the Senate*

## MINUTES OF PROCEEDINGS

OTTAWA, Wednesday, February 19, 1997

(1)

[English]

The Special Senate Committee on the Cape Breton Development Corporation met at 3:45 p.m. this day for the purpose of organization.

*Members of the committee present:* The Honourable Senators Austin, Buchanan, Corbin, De Bané, MacDonald (*Halifax*), Milne, Moore, Murray, Rompkey and Stanbury. (10)

*Other senator present:* The Honourable Senator Hébert.

*In attendance:* Kevin Kerr, Research Officer, Research Branch, Library of Parliament.

*Also in attendance:* The official reporters of the Senate.

The committee proceeded to organize pursuant to Rule 88.

The Clerk of the committee presided over the election of the Chair.

The Honourable Senator Stanbury moved that the Honourable Senator Rompkey be Chair of this committee.

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator MacDonald (*Halifax*) moved that the Honourable Senator Murray be Deputy Chair of this committee.

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Corbin moved that the Subcommittee on Agenda and Procedure be composed of the Chair, the Deputy Chair and the Honourable Senator Stanbury; and

That the subcommittee be authorized to invite witnesses and schedule hearings.

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Milne moved that the committee print 200 copies of its proceedings and that the Chair be authorized to adjust this number from time to time to meet demand.

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Stanbury moved that, pursuant to rule 89, the Chair be authorized to hold meetings, to receive and authorize the printing of the evidence when a quorum is not present.

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Moore moved that the committee request the Library of Parliament to assign research officers to the Committee; and

That the Chair be authorized to direct the research staff in the preparation of studies, analyses, summaries and draft reports.

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Corbin moved that, pursuant to section 32 of the *Financial Administration Act*, authority to

## PROCÈS-VERBAL

OTTAWA, le mercredi 19 février 1997

(1)

[Traduction]

Le comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton se réunit aujourd'hui à 15 h 45 aux fins d'organisation.

*Membres du comité présents:* Les honorables sénateurs Austin, Buchanan, Corbin, De Bané, MacDonald (*Halifax*), Milne, Moore, Murray, Rompkey et Stanbury. (10)

*Autre sénateur présent:* L'honorable sénateur Hébert.

*Également présent:* Kevin Kerr, attaché de recherche, Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement.

*Aussi présents:* Les sténographes officiels du Sénat.

Le comité procède à l'organisation de ses travaux conformément à l'article 88 du Règlement.

Le greffier du comité préside à l'élection à la présidence.

L'honorable sénateur Stanbury propose que l'honorable sénateur Rompkey assume la présidence du comité.

La question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur McDonald (*Halifax*) propose que l'honorable sénateur Murray assume la vice-présidence du comité.

La question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Corbin propose que le sous-comité du programme et de la procédure soit composé du président, du vice-président de même que de l'honorable sénateur Stanbury;

Que le sous-comité soit autorisé à inviter des témoins et à fixer le calendrier des travaux.

La question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Milne propose que le comité fasse imprimer 200 exemplaires de ses délibérations et que la présidence soit autorisée à ajuster ce nombre en fonction des besoins.

La question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Stanbury propose que, conformément à l'article 89 du Règlement du Sénat, le président soit autorisé à tenir des réunions pour entendre les témoignages et en permettre la publication en l'absence de quorum.

La question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Moore propose que le comité demande à la Bibliothèque du Parlement de détacher des attachés de recherche auprès du comité; et

Que le président soit autorisé à les guider dans la rédaction d'études, d'analyses, de résumés et de projets de rapport.

La question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Corbin propose que, conformément à l'article 32 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*,



commit funds be conferred on the Chair or in the Chair's absence, the Deputy Chair; and

That, pursuant to Guideline 3:05 of Appendix II of the *Rules of the Senate*, no account be paid by the committee unless certified in accordance with section 34 of the *Financial Administration Act* by the Chair, the Deputy Chair or the Clerk of the committee.

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Stanbury moved that, pursuant to the Senate guidelines for witnesses' expenses, the committee may reimburse reasonable travelling and living expenses to no more than two witnesses from any one organization and payment will take place upon application.

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Corbin moved that, pursuant to the *Rules of the Senate*, the committee request emergency funds as follows:

#### Professional and Special Services

Communications consultant	\$4,000
Working Lunches and Dinners	500
Video-conferences	3,000

#### Transportation and Communications

Witnesses' Expenses	2,500
<b>Total</b>	<b>\$10,000</b>

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Buchanan moved that the committee travel to Cape Breton and hold public hearings.

The question being put on the motion, it was negated on a show of hands as follows:

Yeas	- 3
Nays	- 3
Abstentions	- 1
Not voting	- 1

The Honourable Senator MacDonald (*Halifax*) moved that the public meetings of the Committee be covered by the Media.

The question being put on the motion, it was adopted.

At 4:30 p.m., the committee adjourned to the call of the Chair.

ATTEST:

l'autorisation d'engager les fonds du comité soit conférée à la présidence, ou en son absence, à la vice-présidence; et

Que, conformément à la directive 3:05 de l'annexe II du *Règlement du Sénat*, tout paiement de compte au nom du comité soit subordonné à une attestation, en vertu de l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, de la présidence, de la vice-présidence ou du greffier du comité.

La question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Stanbury propose que, conformément aux lignes directrices du Sénat concernant les dépenses des témoins, le comité soit autorisé à rembourser des frais raisonnables de voyage et de séjour à au plus deux représentants d'une organisation, et que le paiement se fasse sur demande.

La question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Corbin propose que le Comité fasse une demande pour des fonds d'urgence:

#### Services professionnels et spéciaux

Consultant en communication	4 000 \$
Déjeuners et dîners de travail	500
Vidéoconférences	3 000

#### Transports et communications

Dépenses des témoins	2 500 \$
<b>Total</b>	<b>10 000 \$</b>

La question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Buchanan propose que le comité se rende au Cap-Breton pour y tenir des audiences publiques.

La question, mise aux voix est rejetée à main levée de la façon suivante:

Pour	3
Contre	3
Abstention	1
Ne votant pas	1

L'honorable sénateur MacDonald (*Halifax*) propose que les audiences publiques du comité soient couvertes par les médias.

La question, mise aux voix, est adoptée.

À 16 h 30, le comité poursuit ses travaux jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

ATTESTÉ:

Le greffier suppléant du comité,

Gary O'Brien

Acting Clerk of the Committee

SYDNEY, Monday, March 17, 1997

(2)

[Text]

The Special Senate Committee on the Cape Breton Development Corporation (1997) met at 9:30 a.m. this day, in Sydney, the Chair, the Honourable Senator Bill Rompkey, presiding.

*Members of the committee present:* The Honourable Senators Bonnell, Buchanan, Graham, Landry, MacDonald (*Halifax*), Murray and Rompkey. (7)

*In attendance:* Kevin Kerr, Research Officer, Research Branch, Library of Parliament; Michel Patrice, Legislative Clerk, Committees and Private Legislation Directorate.

*Also in attendance:* The official reporters of the Senate.

WITNESSES:

*From the Canadian Union of Public Employees:*

Kevin MacNeil, National Representative;  
Angus MacEachern, President, Local 2046;  
Fraser Morrison, Vice President, Local 2046 and President of CUPE — Nova Scotia;  
Brian Kanne, Secretary-Treasurer, Local 2046;  
Robert MacFarlane, Recording Secretary, Local 2046;  
Mick Baker, Past President, Local 2046.

*From the Canadian Automobile Workers:*

Victor Tomiczek, National Representative;  
Richie Daigle, Unit Chair, Local 4504;  
Bob Gillis, Occupational Health & Safety Local 4504 and Vice-President of Local.

*From the International Association of Machinists:*

Ricky Wiseman, General Chairman;  
Stanley Peach, Local Chairman.

*From the United Mineworkers of America:*

Steve Drake, President, District 26;  
Hughie MacArthur, International Auditor and Safety Coordinator, District 26;  
John MacLeod, International Board Member, District 26;  
Brendon McIntyre, Sub-District Board Member, District 26;  
Ron Cote, Sub District Board Member, District 26;  
Bob Burchell, International Teller, District 26;  
Eric Funari, President, V.J. Coal Preparation, Local 2268, District 26;  
Allie MacLean, President Phalen, Local 2501.  
Dan Currie, Former Manager Operation Donkin Mine and Former Electrical Supervisor Devco.

SYDNEY, le lundi 17 mars 1997

(2)

[Traduction]

Le comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton (1997) se réunit aujourd'hui à 9 h 30, à Sydney, sous la présidence de l'honorable sénateur Bill Rompkey, (président).

*Membres du comité présents:* Les honorables sénateurs Bonnell, Buchanan, Graham, Landry, MacDonald (*Halifax*), Murray et Rompkey. (7)

*Également présents:* Kevin Kerr, attaché de recherche, Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement; Michel Patrice, commis législatif, Direction des comités et de la législation privée.

*Également présents:* Les sténographes officiels du Sénat.

TÉMOINS:

*Du Syndicat canadien de la fonction publique:*

Kevin MacNeil, représentant national;  
Angus MacEachern, président, section locale 2046;  
Fraser Morrison, vice-président, section locale 2046 et président du SCFP — Nouvelle-Écosse;  
Brian Kanne, secrétaire-trésorier, section locale 2046;  
Robert MacFarlane, secrétaire de séance, section locale 2046;  
Mick Baker, ancien président, section locale 2046.

*Du Syndicat national des travailleurs canadiens de l'automobile:*

Victor Tomiczek, représentant national;  
Richie Daigle, président d'unité, section locale 4504;  
Bob Gillis, Hygiène et sécurité du travail, section locale 4504 et vice-président de la section.

*De l'Association internationale des machinistes:*

Ricky Wiseman, président général;  
Stanley Peach, président local.

*De United Mineworkers of America:*

Steve Drake, président, district 26;  
Hughie MacArthur, vérificateur international et coordonnateur de la sécurité, district 26;  
John MacLeod, membre du Conseil international, district 26;  
Brendon McIntyre, membre du Conseil du sous-district, district 26;  
Ron Cote, membre du Conseil du sous-district, district 26;  
Bob Burchell, recenseur international, district 26;  
Eric Funari, président, V.J. Préparation du charbon, section locale 2268, district 26;  
Allie MacLean, présidente de Phalen, section locale 2501;  
Dan Currie, ancien directeur de l'exploitation à la mine Donkin et superviseur (électricité chez Devco).



Pursuant to the Order of Reference adopted by the Senate on February 11, 1997, the committee proceeded to examine and report upon the Annual Report, Corporate Plan and progress reports of the Cape Breton Development Corporation and related matters.

The witnesses from the Canadian Union of Public Employees made a statement and answered questions.

The witnesses from the Canadian Automobile Workers made a statement and answered questions.

The witnesses from the International Association of Machinist made a statement and answered questions.

The witnesses from the United Mineworkers of America made a statement and answered questions.

It was agreed, — That the presentation by the Cape Breton Development Corporation be filed with the Clerk of the Committee as Exhibit 5700-2.35/C1(97) 1, "1".

Dan Currie made a statement and answered questions.

At 2:32 p.m., the committee adjourned to the call of the Chair.

ATTEST:

Conformément à l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le 11 février 1997, le comité examine, pour en faire rapport, le rapport annuel, le plan d'entreprise ainsi que les rapports d'activité de la Société de développement du Cap-Breton et d'autres questions connexes.

Les témoins du Syndicat canadien de la fonction publique font une déclaration et répondent aux questions.

Les témoins du Syndicat national des travailleurs canadiens de l'automobile font une déclaration et répondent aux questions.

Les témoins de l'Association internationale des machinistes font une déclaration et répondent aux questions.

Les témoins de United Mineworkers of America font une déclaration et répondent aux questions.

Il est convenu — Que l'exposé de la Société de développement du Cap-Breton soit déposé auprès du greffier du comité en tant que *Pièce 5700-2.35/C1(97)1, «1»*.

Dan Currie fait une déclaration et répond aux questions.

À 14 h 32, le comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

ATTESTÉ:

*Le greffier du comité,*

Timothy Ross Wilson

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

OTTAWA, Wednesday, February 19, 1997

The Special Senate Committee on the Cape Breton Development Corporation met this day at 3:45 p.m. to organize the activities of the committee.

[English]

**Dr. Gary O'Brien, Clerk of the Committee:** Honourable senators, I see a quorum.

As clerk of your committee, it is my duty to preside over the election of the chairman of the committee. The floor is now open to receive nominations.

**Senator Stanbury:** I move that Senator Rompkey be the chair.

**Mr. O'Brien:** It is moved by the Honourable Senator Stanbury that the Honourable Senator Rompkey be the Chair of this committee. Is it your pleasure, honourable senators, to adopt the motion?

**Hon. Senators:** Agreed.

**Mr. O'Brien:** Carried. I invite Senator Rompkey to take the chair.

**Senator Bill Rompkey (Chairman)** in the Chair.

**The Chairman:** Honourable senators, thank you for your overwhelming vote of confidence.

The reconstitution of this committee is a recognition of the commitment we made in our earlier report that we would meet again to conclude our work. Therefore, it is quite in order that we do so.

Kevin Kerr, from the Library of Parliament, is with us again. He has told me that he has prepared an update. He has it in English only at this point. I am in your hands as to whether we should circulate the English version only or wait until we have a translation. I need some guidance on that point. I think it would be good for us to have in our hands as soon as possible the update that Kevin has prepared.

Could I have an expression of opinion on that?

**Senator Corbin:** You are not respecting the Official Languages Act, but I will look the other way.

**Senator Stanbury:** I assume that the French version will follow.

**The Chairman:** Yes, it is being translated and will follow.

Is that agreed?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chairman:** We will, of course, discuss how we will proceed in future, but it is my hope that we can conclude in reasonably short order.

**Senator Murray:** We have a deadline imposed by the Senate.

**The Chairman:** Yes, that is true.

Without further ado, let us get on with the agenda. The next item is the election of the deputy chair. I am open to receiving nominations.

## TÉMOIGNAGES

OTTAWA, le mercredi 19 février 1997

Le comité sénatorial spécial sur la Société de développement du Cap-Breton se réunit aujourd'hui à 15 h 45 pour organiser les activités du comité.

[Traduction]

**M. Gary O'Brien, greffier du comité:** Honorables sénateurs, il y a quorum.

En tant que greffier de votre comité, il est de mon devoir de presider l'élection du président du comité. Je suis maintenant disposé à recevoir des candidatures.

**Le sénateur Stanbury:** Je propose que le sénateur Rompkey soit élu président.

**M. O'Brien:** Il est proposé par l'honorable sénateur Stanbury que l'honorable sénateur Rompkey soit élu président du comité. Plaît-il aux honorables sénateurs d'adopter la motion?

**Des voix:** Adopté.

**M. O'Brien:** La motion est adoptée. J'invite le sénateur Rompkey à prendre le fauteuil.

**Le sénateur Bill Rompkey (président)** occupe le fauteuil.

**Le président:** Honorables sénateurs, je vous remercie de m'accorder aussi massivement votre confiance.

La reconstitution de ce comité veut reconnaître l'engagement que nous avons pris dans notre rapport antérieur de nous réunir de nouveau pour conclure nos travaux. Par conséquent, il est parfaitement dans l'ordre que nous le fassions.

M. Kevin Kerr, de la Bibliothèque du Parlement, est de nouveau avec nous. Il m'a dit qu'il a rédigé une mise à jour, dont il n'a que le texte anglais pour le moment. Je m'en remets à vous pour décider si nous devrions distribuer la version anglaise seulement ou attendre la traduction. J'ai besoin de vos conseils à ce sujet. Je crois qu'il serait bon que nous recevions le plus tôt possible la mise à jour que Kevin a rédigée.

Qu'en pensez-vous?

**Le sénateur Corbin:** Vous ne respectez pas la Loi sur les langues officielles, mais je vais détourner les yeux.

**Le sénateur Stanbury:** Je présume que la version française va suivre.

**Le président:** Oui, la traduction est en cours.

Êtes-vous d'accord?

**Des voix:** D'accord.

**Le président:** Nous allons bien sûr discuter de la façon dont nos travaux vont se dérouler, mais j'espère que nous pourrions les conclure dans un délai raisonnable.

**Le sénateur Murray:** Le Sénat nous a imposé un délai.

**Le président:** Oui, en effet.

Sans plus tarder, passons à l'ordre du jour. Le point suivant est l'élection du vice-président. Je suis disposé à recevoir des candidatures.



**Senator MacDonald:** I move that Senator Murray be the deputy chairman.

**The Chairman:** Is it agreed, honourable senators?

**Hon. Senators:** Agreed.

**Senator Murray:** Thank you, Mr. Chairman and colleagues.

**The Chairman:** I will now entertain a motion that the Subcommittee on Agenda and Procedure be composed of the chair, the deputy chair and one other member of the committee to be designated from time to time after the usual consultations.

Is there a nomination for the remaining position on the Subcommittee on Agenda and Procedure?

**Senator Corbin:** I nominate Senator Stanbury.

**The Chairman:** Is it agreed?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chairman:** The second part of the motion is that the subcommittee be authorized to invite witnesses and to schedule hearings. I am open to an expression of opinion on that.

**Senator Murray:** It is the usual practice, is it not?

**The Chairman:** Yes.

**Senator Murray:** It worked well last time, did it not?

**The Chairman:** It did.

**Senator Murray:** Why not do it again?

**The Chairman:** Is it agreed?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chairman:** The next motion is with respect to printing the proceedings of the committee. It is suggested that 200 copies be printed for distribution. Can I have a motion that the committee print 200 copies of its proceedings and that the chair be authorized to adjust this number from time to time to meet demand?

**Senator Milne:** I so move, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Is it agreed?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chairman:** I need a motion that, pursuant to rule 89, the chair be authorized to hold meetings, to receive and authorize the printing of the evidence when a quorum is not present.

**Senator Stanbury:** I so move, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Is it agreed?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chairman:** I next need a motion that the committee request the Library of Parliament to assign research officers to the committee and that the chair be authorized to direct the research

**Le sénateur MacDonald:** Je propose que le sénateur Murray soit élu vice-président.

**Le président:** Êtes-vous d'accord, honorables sénateurs?

**Des voix:** D'accord.

**Le sénateur Murray:** Merci, monsieur le président et chers collègues.

**Le président:** Je suis maintenant disposé à recevoir une motion proposant que le sous-comité du programme et de la procédure soit composé du président, du vice-président et d'un autre membre du comité qui sera désigné après les consultations habituelles.

Y a-t-il une candidature au poste de troisième membre du sous-comité du programme et de la procédure?

**Le sénateur Corbin:** Je propose le sénateur Stanbury.

**Le président:** Êtes-vous d'accord?

**Des voix:** D'accord.

**Le président:** La deuxième partie de la motion propose que le sous-comité soit autorisé à inviter des témoins et à fixer le calendrier des travaux. J'attends votre avis à ce sujet.

**Le sénateur Murray:** C'est la pratique habituelle, n'est-ce pas?

**Le président:** Oui.

**Le sénateur Murray:** Cela a bien marché la dernière fois, n'est-ce pas?

**Le président:** En effet.

**Le sénateur Murray:** Pourquoi ne pas refaire la même chose?

**Le président:** Êtes-vous d'accord?

**Des voix:** D'accord.

**Le président:** La motion suivante concerne l'impression des délibérations du comité. Il est proposé que le comité en fasse imprimer 200 exemplaires. Je suis disposé à recevoir une motion proposant que le comité fasse imprimer 200 exemplaires de ses délibérations et que la présidence soit autorisée à ajuster ce nombre en fonction des besoins.

**Le sénateur Milne:** J'en fais la proposition, monsieur le président.

**Le président:** Êtes-vous d'accord?

**Des voix:** D'accord.

**Le président:** J'ai besoin d'une motion proposant que, conformément à l'article 89 du Règlement, le président soit autorisé à tenir des réunions pour entendre des témoignages et à en permettre la publication en l'absence de quorum.

**Le sénateur Stanbury:** J'en fais la proposition, monsieur le président.

**Le président:** Êtes-vous d'accord?

**Des voix:** D'accord.

**Le président:** Je suis maintenant disposé à recevoir une motion proposant que le comité demande à la Bibliothèque du Parlement de détacher des chercheurs auprès du comité et que la

staff in the preparation of studies, analyses, summaries and draft reports. May I have such a motion, please?

**Senator Moore:** I so move, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Is it agreed?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chairman:** I need a motion that, pursuant to section 32 of the Financial Administration Act, authority to commit funds be conferred on the chair or, in the chair's absence, the deputy chair; and that, pursuant to Guideline 3:05 of Appendix I of the *Rules of the Senate*, no account be paid by the committee unless certified in accordance with section 34 of the Financial Administration Act by the chair, the deputy chair or the clerk of the committee.

**Senator Corbin:** I so move, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Is it agreed?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chairman:** The next motion needed is that, pursuant to the Senate guidelines for witnesses' expenses, the committee may reimburse reasonable travelling and living expenses to no more than two witnesses from any one organization and payment will take place upon application. Do I have a motion to that effect?

**Senator De Bané:** I so move.

**The Chairman:** Is it agreed?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chairman:** A motion to approve the budget is now in order.

**Senator Murray:** It is a motion for emergency funds to get us going.

**The Chairman:** It is an initial budget of \$10,000, including a communications consultant, working lunches and dinners, video conferences and witnesses' expenses. We can tailor that as we go along, but that will get us going. We may not spend it all.

Do I have a motion to that effect?

**Senator Corbin:** I so move.

**The Chairman:** Is it agreed?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chairman:** The next item on the agenda is the work schedule. It might be advisable to request permission from the Senate to sit at 3:30 in the afternoon for the duration of the study, even though the Senate may be then be sitting.

What is your pleasure, honourable senators?

**Senator MacDonald:** It is fine as far as it goes. Will we be travelling?

présidence soit autorisée à les guider dans la rédaction d'études, d'analyses, de résumés et de projets de rapports. Quelqu'un peut-il présenter cette motion?

**Le sénateur Moore:** J'en fais la proposition, monsieur le président.

**Le président:** Êtes-vous d'accord?

**Des voix:** D'accord.

**Le président:** J'ai besoin d'une motion proposant que, conformément à l'article 32 de la Loi sur la gestion des finances publiques, l'autorisation d'engager les fonds du comité soit conférée à la présidence, ou en son absence à la vice-présidence; et que, conformément à la directive 3:05 de l'annexe I du *Règlement du Sénat*, tout paiement de compte au nom du comité soit subordonné à une attestation, en vertu de l'article 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques, de la présidence, de la vice-présidence ou du greffier du comité.

**Le sénateur Corbin:** J'en fais la proposition, monsieur le président.

**Le président:** Êtes-vous d'accord?

**Des voix:** D'accord.

**Le président:** Je suis maintenant disposé à recevoir une motion proposant que, conformément aux lignes directrices du Sénat concernant les dépenses des témoins, le comité soit autorisé à rembourser des frais raisonnables de voyage et de séjour à au plus deux représentants d'une organisation, et que le paiement se fasse sur demande. Quelqu'un veut-il proposer une motion à cet effet?

**Le sénateur De Bané:** Je la propose.

**Le président:** Êtes-vous d'accord?

**Des voix:** D'accord.

**Le président:** Je suis maintenant disposé à recevoir une motion d'approbation du budget.

**Le sénateur Murray:** Il s'agit d'une motion prévoyant des fonds d'urgence pour nous permettre de fonctionner.

**Le président:** Il est question d'un budget initial de 10 000 \$, comprenant notamment un consultant en communication, des déjeuners et des dîners de travail, des vidéoconférences et les dépenses des témoins. Nous pourrions l'ajuster au fur et à mesure, mais il nous permettra de fonctionner. Nous ne l'épuiserons peut-être pas.

Quelqu'un veut-il proposer une motion à cet effet?

**Le sénateur Corbin:** Je la propose.

**Le président:** Êtes-vous d'accord?

**Des voix:** D'accord.

**Le président:** Le point suivant à l'ordre du jour est notre horaire de travail. Il serait peut-être bon de demander au Sénat la permission de siéger à 15 h 30 pendant toute la durée de l'étude, même s'il siège en même temps que nous.

Quelle est votre décision, honorables sénateurs?

**Le sénateur MacDonald:** Ça va pour ce qui est de cela. Allons-nous voyager?



**Senator Buchanan:** I have a motion to make, Mr. Chairman. Before I do so, I should like to explain.

It was my understanding when we last met that we had discussed travelling to one particular area since there is more impact from Devco in Cape Breton than anywhere else. We had discussed in the fall or last spring that the committee would travel to Cape Breton so that interested parties who may apply to the committee could be heard.

We also discussed the committee going to Cape Breton where members of the committee who so desired could take a tour of the Phelan colliery to see what a coal mine is like, in particular this coal mine which, quite frankly, will be the problem coal mine over the next number of years. That is not just my opinion but that of others. I will not get into a discussion on it now.

I have been to Cape Breton many times since this committee last met. People there fully expect that this committee will allow them a hearing right on site in Cape Breton. To hold meetings in Ottawa is fine. However, to ignore the fact that the problem will be in the coal mines of Cape Breton, and in particular the Phelan colliery, as well as Prince, would be very wrong for this committee to do.

The coal industry of Eastern Canada is in Cape Breton. In my opinion, it is vitally important that this committee, even if we are there for just a few of days, at least recognize the fact that this is where coal is mined. This committee's objective should be to look at the coal mines of Cape Breton, to listen to those people, the municipal people, the pensioners' groups, and representatives of the union and management. It seems absurd to me that all these meetings be held in Ottawa when some should be held in Cape Breton.

I move that, prior to March 11, this committee travel to Cape Breton. I will not specify the number of days that we be there, but just that we travel to Cape Breton and hold hearings in Cape Breton to allow those people who have a vital interest in the coal mining industry to be heard.

**The Chairman:** It is moved by Senator Buchanan. Is there someone to second the motion?

**Senator Murray:** I second the motion, Mr. Chairman.

**Senator MacDonald:** Senator Buchanan, would it be prudent to travel on our own travel points?

**Senator Buchanan:** We could do that. I have no problem with that. I think it is important that we travel to Cape Breton. If this were a matter specifically affecting some part of Ontario, this committee would travel there. Just because it is in Cape Breton, there is no reason why the committee should not travel there. There have been hearings in Nova Scotia and other areas affected by the fishing industry. The coal industry is vital to the economy of Nova Scotia, but specifically the economy of Cape Breton. Why should there be a difference? If it means we travel on our own points, that is fine, but let us hold a meeting in Cape Breton.

**Le sénateur Buchanan:** J'ai une motion à présenter, monsieur le président. Mais avant de le faire, j'aimerais l'expliquer.

Je croyais qu'à notre dernière réunion nous avions envisagé de nous rendre dans une région en particulier, étant donné que la Société de développement a plus d'impact au Cap-Breton que n'importe où ailleurs. Nous avons discuté l'automne ou le printemps dernier de la possibilité que le comité se rende au Cap-Breton pour y entendre les parties intéressées.

Nous avons aussi précisé que les membres du comité le désirant pourraient visiter la mine de Phelan pour voir à quoi ressemble une mine de charbon, et en particulier cette mine, qui, nul doute, posera le plus de problèmes au cours des prochaines années. Et je ne suis pas seul à le penser. Mais je ne me lancerai pas dans une discussion là-dessus.

Je suis allé au Cap-Breton de nombreuses fois depuis la dernière séance du comité. Les gens là-bas s'attendent à ce qu'il tienne une audience au Cap-Breton. Tenir des séances à Ottawa, c'est parfait; toutefois, ne pas tenir compte du fait que le problème se posera dans les mines de charbon du Cap-Breton, et en particulier dans celle de Phelan, de même que dans celle de Prince, serait une grave erreur.

L'industrie du charbon de l'Est du Canada se trouve au Cap-Breton. À mon avis, il est essentiel que le comité, même si nous ne restons là-bas que quelques jours, reconnaisse au moins le fait que c'est là que le charbon est extrait. Nous devrions avoir comme objectif de visiter les mines de charbon du Cap-Breton, d'écouter ces gens, les représentants des municipalités, les groupes de retraités et les représentants des syndicats et des administrateurs. Il me paraît absurde que toutes ces séances se tiennent à Ottawa, alors que certaines devraient se tenir au Cap-Breton.

Je propose que, avant le 11 mars, notre comité se rende au Cap-Breton. Je ne veux pas préciser le nombre de jours que nous devrions y passer, mais uniquement que nous nous rendions au Cap-Breton pour y entendre les gens qui ont un intérêt vital dans l'industrie du charbon.

**Le président:** Le sénateur Buchanan a proposé une motion. Quelqu'un veut-il l'appuyer?

**Le sénateur Murray:** J'appuie la motion, monsieur le président.

**Le sénateur MacDonald:** Sénateur Buchanan, serait-il prudent d'utiliser nos propres points de voyage?

**Le sénateur Buchanan:** Ce serait possible. Cela ne me pose aucun problème. Je crois qu'il est important que nous nous rendions au Cap-Breton. Si cette question concernait telle ou telle région de l'Ontario, notre comité s'y rendrait. Le fait qu'il s'agit du Cap-Breton n'est pas une raison pour ne pas y aller. Il y a eu des séances en Nouvelle-Écosse et dans d'autres régions touchées par la crise de l'industrie de la pêche. L'industrie du charbon est vitale pour l'économie de la Nouvelle-Écosse, et tout particulièrement pour celle du Cap-Breton. Pourquoi devrait-il y avoir une différence? Si nous devons utiliser nos points de voyage, c'est parfait, mais tenons une séance au Cap-Breton.

**Senator De Bané:** Mr. Chairman, the idea of going to where the constituents live is something absolutely normal. I should like to remind honourable senators that there should be some consistency in this regard.

Two weeks ago, in Vancouver, I attended meetings of one of the Senate committees, precisely because the people interested in the issue live on the Pacific Coast. However, the costs of the air travel and the hotel expenses was borne by the committee. Those costs formed part of the budget of the committee.

When we go to Cape Breton, why do the expenses have to come from each member's budget? Why should there not be a regular budget such as we have for hearings which are held in other parts of the country? This is my only point.

I understand that Senator Buchanan has no objection to using our points.

**Senator Buchanan:** I have no problem with that. Another good example is the Standing Senate Committee on Banking, Trade and Commerce which will travel to the three provinces affected by the HST. In fact, the hearings will begin on March 1. I know that the Standing Senate Committee on Energy, the Environment and Natural Resources has travelled to those areas where there are concerns about the environment. We have just come back from Banff, Alberta where there is a plan about some changes to the national park. The committee went to the spot where the concerned people were. We listened to those people who prepared briefs.

The committee also travelled to certain wilderness areas in Canada because the concern is with what is happening to designated wilderness areas. We did not talk about it here in Ottawa; we went to those areas to listen to the concerns of people in those areas.

I think every senator in this room could name all kinds of committees that have travelled to the area where the concerns for a specific matter are being discussed. There is nowhere in Canada where there is more concern about the coal industry than in Cape Breton. That is where it is. That is where the 2,300 men and women live who, in one way or another, will be affected by decisions made here in Ottawa.

Why are we so concerned about going to Cape Breton?

**Senator Stanbury:** Mr. Chairman, I am not concerned about going to Cape Breton. I would love to do just that. What I am concerned about is that it seems to me we are talking about making this into a repeat of the original committee, whereas all we said we would do this fall is update what we had learned in the full investigation we made. In other words, Senator Buchanan, as I understand it, we are monitoring the effect of our report.

**Senator Buchanan:** You are not going far enough.

**Senator Stanbury:** That is the express purpose of what we are doing now. It was not to do a whole new study of the matter, which is what we did the last time. Did we travel last time?

**Le sénateur De Bané:** Monsieur le président, l'idée de se rendre là où les intéressés vivent est quelque chose d'absolument normal. J'aimerais rappeler aux honorables sénateurs qu'il doit y avoir une certaine logique dans tout cela.

Il y a deux semaines, à Vancouver, j'ai assisté à des séances de l'un des comités du Sénat, précisément parce que les intéressés vivent sur la côte du Pacifique. Toutefois, les frais d'avion et d'hôtel étaient payés par le comité. Ces frais étaient prévus au budget du comité.

Si nous allons au Cap-Breton, pourquoi les frais devraient-ils être imputés au budget de chaque membre? Pourquoi n'y aurait-il pas un budget ordinaire comme celui que nous avons pour les audiences que nous tenons dans d'autres régions du pays? C'était là ma seule question.

Je crois comprendre que le sénateur Buchanan n'a aucune objection à utiliser nos points.

**Le sénateur Buchanan:** Cela ne me pose aucun problème. Un autre bon exemple, c'est le comité sénatorial permanent des banques et du commerce, qui doit se rendre dans les trois provinces touchées par la TVH. De fait, les audiences doivent commencer le 1<sup>er</sup> mars. Je sais que le Comité sénatorial permanent de l'énergie, de l'environnement et des ressources naturelles s'est rendu dans les régions où l'environnement suscite des inquiétudes. Nous revenons tout juste de Banff, en Alberta, où on prévoit apporter des changements au parc national. Le comité s'est rendu là où vivent les personnes intéressées. Nous avons entendu les gens qui avaient rédigé des mémoires.

Le comité s'est aussi rendu dans certaines régions sauvages du Canada parce qu'il se préoccupe de ce qui arrive aux régions sauvages désignées. Nous n'en avons pas discuté ici à Ottawa; nous nous sommes rendus dans ces régions pour y écouter les préoccupations des gens qui y vivent.

Je crois que tous les sénateurs dans cette salle pourraient nommer toutes sortes de comités qui se sont rendus dans des régions où se posent des problèmes. Nulle part ailleurs au Canada on ne se préoccupe davantage de l'industrie du charbon qu'au Cap-Breton. C'est là que cela se passe. C'est là que 2 300 hommes et femmes seront touchés d'une façon ou d'une autre par les décisions prises ici à Ottawa.

Pourquoi le fait d'aller au Cap-Breton nous préoccupe-t-il autant?

**Le sénateur Stanbury:** Monsieur le président, le fait de me rendre au Cap-Breton ne me préoccupe nullement. De fait, j'aimerais bien y aller. Ce qui me préoccupe, c'est qu'il me semble que nous voulons refaire ce qu'a déjà fait le comité original, alors que nous avons dit que tout ce que nous ferions cet automne, ce serait une mise à jour de ce que nous avons appris lors de notre enquête. Autrement dit, sénateur Buchanan, si je comprends bien, nous voulons évaluer l'effet de notre rapport.

**Le sénateur Buchanan:** Vous n'allez pas assez loin.

**Le sénateur Stanbury:** C'est l'objectif même de ce que nous faisons actuellement. Il ne s'agissait pas de faire une nouvelle étude de la question, ce que nous avons fait la dernière fois. Avons-nous voyagé la dernière fois?



**The Chairman:** No.

**Senator Stanbury:** If, when we were doing the whole shebang, we did not travel, and if we were able to do it successfully and to come up with the report that we came up with, then surely it is not necessary to travel to do the monitoring or to update the report that we have.

Besides that, that is getting to be a little bit old hat in terms of expenses, technology and everything else. As the budget has already provided, we could have teleconferencing. We do not need to have the witnesses come to Ottawa; we can hear them via teleconferencing, something which several committees have found to be perfectly adequate. I know from some other experiences I have had which have involved Australia, Chicago and Toronto. They have been excellent.

It seems to me that we are casting too broad a painting with too broad a brush when all that we intended to do was to get together to monitor what has happened as a result of our report.

**Senator MacDonald:** In speaking to that, there is one thing I want to say which is important. I do not know what you do to set a fire under the provincial and the federal governments. There are those of us who have been convinced that the feasibility of the opening of the Donkin mine is one of the only insurance policies available to the coal industry in Cape Breton. One of the ways in which you will get attention to this matter is by rattling the doors in New Waterford and Glace Bay, the coal areas of Cape Breton. In a few minutes, I will make another motion which will draw more attention to that fact.

There was no witness who I remember who said, "Forget Donkin." It was quite the contrary. Anne McLellan, that tough-talking woman, gave them five years to live, as long as there was not a rock fall, a flood or anything else. Well, they have already had that. There is no progress being made as to how much a feasibility study would cost, let alone who will pay for it. That is very important.

**Senator Stanbury:** I was drawing attention, Mr. Chairman, and I think it is a valid point, to the fact that we are now talking about casting our inquiries much more broadly than was the intention when we made our report.

**Senator Murray:** Mr. Chairman, first, I hope we do not divide on this, although if we do, we do; we will not be worst friends or enemies as a result. When the committee sat last spring, we were able to bring in a unanimous report. We conducted our business on a quite a bipartisan basis. Because I thought there was some urgency to the matter, I agreed that we would be better advised to have our meetings here and to concentrate on that. I feel we should go to Cape Breton this time. There was quite a number of questions asked last time as to why we could not, when Senate committees go to various other parts of the country on similar missions.

**Le président:** Non.

**Le sénateur Stanbury:** Si nous n'avons pas voyagé quand nous avons mené toute cette affaire, et si nous avons été capables de le faire avec succès et de produire le rapport que nous avons produit, alors il n'est sûrement pas nécessaire de voyager pour évaluer ou mettre à jour le rapport que nous avons.

De plus, c'est un peu dépassé pour ce qui est des dépenses, de la technologie, et cetera. Comme le budget le prévoit déjà, nous pourrions avoir des téléconférences. Il n'est pas nécessaire de faire venir les témoins à Ottawa; nous pouvons tenir des téléconférences, ce que plusieurs comités trouvent tout à fait acceptable. Nous avons tenté l'expérience avec l'Australie, Chicago et Toronto, et tout a marché à la perfection.

Il me semble que nous voulons ratisser trop large, alors que tout ce que nous avions l'intention de faire, c'était de nous réunir pour évaluer les résultats de notre rapport.

**Le sénateur MacDonald:** À ce propos, il y a une chose que je veux dire qui est importante. Je ne sais pas ce que vous pouvez faire pour faire bouger les gouvernements fédéral et provinciaux. Il y en a parmi nous qui sont convaincus que l'ouverture éventuelle de la mine Donkin est l'une des seules polices d'assurance disponibles pour l'industrie du charbon au Cap-Breton. L'une des façons d'attirer l'attention sur cette question, c'est de cogner aux portes à New Waterford et à Glace Bay, les régions houillères du Cap-Breton. Dans quelques minutes, je vais proposer une autre motion qui va attirer davantage l'attention sur ce fait.

Si je me souviens bien, aucun témoin n'a dit: «Oubliez Donkin.» Bien au contraire. Mme Anne McLellan, cette femme au franc-parler, leur a donné cinq ans, pourvu qu'il n'y ait pas d'éboulis, d'inondations, et cetera. Eh bien, ils ont déjà eu tout cela. Nous n'en savons pas davantage sur le coût d'une étude de faisabilité, sans parler de celui qui va la payer. C'est très important.

**Le sénateur Stanbury:** J'attirais l'attention, monsieur le président — et je crois que c'est un point valable — sur le fait que nous voulons maintenant ratisser beaucoup plus large dans nos enquêtes que ce n'était notre intention quand nous avons rédigé notre rapport.

**Le sénateur Murray:** Tout d'abord, monsieur le président, j'espère que nous n'allons pas nous diviser là-dessus, quoique si tel est le cas, eh bien, qu'il en soit ainsi; nous ne deviendrons pas de plus grands amis ou ennemis pour tout cela. Quand le comité a siégé, le printemps dernier, nous avons pu présenter un rapport unanime. Nos travaux se sont déroulés sur une base plutôt bipartite. Comme je croyais que l'affaire était assez urgente, je pensais qu'il valait mieux tenir nos séances ici et nous concentrer sur la question. Je suis d'avis que nous devrions aller au Cap-Breton cette fois-ci. La dernière fois on nous a souvent demandé pourquoi nous ne pouvions pas y aller, alors que les comités du Sénat se rendent dans différentes régions du pays pour des missions semblables.

It is a limited agenda this time, I think, but not as limited as Senator Stanbury suggests. The first thing we have to do, we said in our report, is obtain some information that we did not have about the plan. As we adjourned last time, we were still seeking information that I think has not come to us.

Second, we do want to monitor their progress with this plan. There have been three quarterly reports since we reported, and we should look at those.

We will want to talk to the management and to the union, at least those two parties, about progress that has been made.

Then, of course, there are the recommendations that we made. I think we have a right to know from the appropriate bodies whether they have accepted, rejected or simply shelved our recommendations. I will not take you through all of them now, honourable senators. One of them, Senator MacDonald has just mentioned, that is, that the company, Devco, and the province of Nova Scotia, do a feasibility study of Donkin. We have to know whether Donkin is a viable proposition or not. If it is, then there is an insurance policy. If it is not, then the government has some very serious decisions to make about the future because the present operation of Phelan, I think, is a dubious proposition.

We have to get into that at least with the management. We have to find out whether they are prepared to go ahead with a feasibility study even. So far nothing has been done.

Second, there was a recommendation. Some of you will recall the discussion here between Senator MacEachen and I on the question of how much money the federal government should put up to take off the books of Devco an obligation for past social costs that ought not to be there. We settled upon something like \$40 million, I believe. I am not aware that a decision has been made by the government on that matter. I think we would want to know the position of the government on that.

We will have a discussion in due course about whom we should hear. Certainly, we need to hear from management, the union, the minister and, perhaps, the government of Nova Scotia.

Last time, we heard from the municipalities and various other people. My own view is that it would not be necessary to retrace all that ground. I do not want to preclude the possibility of hearing witnesses other than company, union and governments, but that is what I have in mind at the moment. There may be others we will want to bring in, recognizing that we have a deadline. We want to bring in a report and we would like to bring in one on which the government can take a position. There is not much time.

I think we should go to Cape Breton, if only for a day or two, as Senator Buchanan suggests. We should be there, present on the ground, hear from the management and the union and, perhaps, others, and meet some real, live Cape Bretonners. We should at

Notre ordre du jour est limité cette fois-ci, je crois, mais pas autant que le dit le sénateur Stanbury. La première chose à faire, et nous le disons dans notre rapport, c'est d'obtenir l'information que nous n'avons pas au sujet du plan. Quand nous avons ajourné, la dernière fois, nous étions encore en train de chercher de l'information que, je crois, nous n'avons pas obtenue.

Deuxièmement, nous voulons évaluer les progrès de ce plan. Il y a eu trois rapports trimestriels depuis le nôtre, et nous devrions les examiner.

Nous voudrions sans doute discuter avec les administrateurs et les syndicats, du moins avec ces deux parties, des progrès réalisés.

Et puis, bien sûr, il y a les recommandations que nous avons faites. Je crois que nous avons le droit de savoir des organismes intéressés s'ils ont accepté, rejeté ou simplement enterré nos recommandations. Je n'ai pas l'intention de vous les relire, honorables sénateurs. Mais l'une d'entre elles, que le sénateur MacDonald vient tout juste de mentionner, demande que la compagnie, la Société de développement et la Nouvelle-Écosse fassent une étude de faisabilité pour la mine de Donkin. Nous devons savoir si Donkin est une bonne proposition ou non. Si tel est le cas, alors il y a une police d'assurance. Sinon, le gouvernement devra alors prendre de graves décisions au sujet de l'avenir, car la mine de Phelan, je crois, équivaut à une proposition douteuse.

Nous devons examiner cela au moins avec les administrateurs. Nous devons savoir s'ils sont même disposés à mener une étude de faisabilité. Jusqu'ici rien n'a été fait.

Deuxièmement, il y a eu une recommandation. Certains d'entre vous se souviendront de la discussion que j'ai eue ici avec le sénateur MacEachen sur la question de savoir combien d'argent le gouvernement fédéral devrait dépenser pour retirer des livres de la Société de développement une obligation visant des coûts sociaux qui ne devrait pas s'y trouver. Nous nous sommes mis d'accord sur une somme d'une quarantaine de millions de dollars, je crois. Que je sache, le gouvernement n'a pas pris de décision à ce sujet. Je crois que nous devrions connaître la position du gouvernement là-dessus.

Nous déciderons en temps utile qui nous devrions entendre. Nous devons bien sûr entendre les administrateurs, les syndicats, le ministre et, peut-être, le gouvernement de la Nouvelle-Écosse.

La dernière fois, nous avons entendu les municipalités et différentes personnes. À mon avis, il n'est pas nécessaire de tout recommencer. Je ne veux pas exclure la possibilité d'entendre d'autres témoins que la compagnie, les syndicats et les gouvernements, mais c'est ce qui me vient à l'esprit pour le moment. Nous voudrions peut-être en entendre d'autres, tout en tenant compte de notre délai. Nous voulons présenter un rapport et nous aimerions en présenter un qui permettra au gouvernement de prendre position. Mais nous n'avons pas beaucoup de temps.

Je crois que nous devrions aller au Cap-Breton, même si ce n'est que pour une journée ou deux, comme le sénateur Buchanan le propose. Nous devrions nous y rendre pour écouter sur place les administrateurs et les syndicats et, peut-être, d'autres personnes, et



least go to a pit head where those who are interested in going down to visit a coal mine can do so.

I went under the first time when I was 10 years old. I have been there several times since. I do not know whether I am ready for another descent. Those who are interested can go.

I think we should go to Cape Breton if only for a couple of days to hear some witnesses.

**Senator Buchanan:** I wish to comment on what Senator Stanbury said. It is my recollection from our last meetings in the spring that we did not discuss going to Cape Breton. You may recall that we said jokingly to Ron Ghitter and a few others that it would be good for some westerners to go into a real, live coal mine in Cape Breton. I recall vividly that Senator MacEachen said that would not be a bad idea. That is why we did not just say, "Here are the parameters of what we will do." We did that; however, we also ended up saying that, when we meet again, we will discuss travelling to Cape Breton. I remember that clearly.

It is the right thing to do. I have not been here as long as some of you others, but I cannot recall any committee discussing a very specific matter affecting a very specific part of this country without the committee going to that part of the country. On any committee of which I have been a member, we have done that.

Senator De Bané went to the West Coast because that is where the problem was. Others know that they have gone to other specific areas of this country when the problem was in that area. You cannot tell me that the problem with the Cape Breton coal mines is here in Ottawa.

**Senator Corbin:** When the question of the shortline in Cape Breton came before the Standing Senate Committee on Transport, the committee did not go to Cape Breton. It does not happen all the time.

Of course, I must say that I am here today at the committee and I will be gone tomorrow. You all understand why I am here today. Your first objective would be to consider the status of the whole question. In that sense, I would think that your motion, Senator Buchanan, is probably well-intentioned but probably premature today.

It seems to me that your first task ought to be to go over the information gathered by the committee researchers and talk to some people who can easily access Ottawa and then, after that, if you still wish to travel, then the committee can probably examine the question. That is the way I see it.

**Senator Buchanan:** We only have until March 11.

**Senator Corbin:** When do you propose to hold your first working meetings?

pour rencontrer des habitants de cette région. Nous devrions nous rendre à une tête de puits pour permettre à ceux qui le voudront de descendre dans une mine de charbon.

J'avais dix ans quand je suis descendu pour la première fois dans une mine. J'y suis retourné plusieurs fois depuis. Mais je ne sais pas si je suis prêt à renouveler l'expérience. Ceux que cela intéresse pourront le faire.

Je crois que nous devrions aller au Cap-Breton, même si ce n'est que pour une journée ou deux, pour y entendre des témoins.

**Le sénateur Buchanan:** J'ai des commentaires à faire sur ce que le sénateur Stanbury a dit. Je me souviens que lors de nos dernières séances du printemps nous n'avons pas discuté de la possibilité de nous rendre au Cap-Breton. Vous vous rappellerez peut-être que nous avons dit en plaisantant à Ron Ghitter et à quelques autres personnes qu'il serait bon que des gens de l'Ouest descendent dans une vraie mine de charbon du Cap-Breton. Je me souviens fort bien que le sénateur MacEachen a dit que ce ne serait pas une mauvaise idée. Voilà pourquoi nous ne nous sommes pas contentés de dire: «Voici les paramètres de ce que nous allons faire.» C'est ce que nous avons fait; toutefois, nous avons aussi fini par dire que lorsque nous nous réunirions de nouveau nous discuterions de la possibilité de nous rendre au Cap-Breton. Je m'en souviens parfaitement.

C'est la chose à faire. Je ne suis pas ici depuis aussi longtemps que certains d'entre vous, mais je ne me souviens pas d'avoir vu un comité qui aurait examiné un problème touchant une région du pays sans se rendre dans cette région. Tous les comités dont j'ai été membre ont agi ainsi.

Le sénateur De Bané s'est rendu sur la côte Ouest parce que c'était là qu'était le problème. D'autres savent qu'ils se sont rendus dans différentes régions du pays quand il y avait des problèmes. Ne venez pas me dire que le problème que posent les mines de charbon du Cap-Breton se trouve ici à Ottawa.

**Le sénateur Corbin:** Quand il a été saisi de la question de la ligne ferroviaire sur courtes distances du Cap-Breton, le comité sénatorial permanent des transports n'est pas allé au Cap-Breton. Ce n'est pas le cas tout le temps.

Bien sûr, je dois dire que je suis ici aujourd'hui, mais que je ne serai pas là demain. Vous comprenez tous pourquoi je suis ici aujourd'hui. Votre premier objectif, c'est d'examiner l'état de la question. En ce sens, je pense que votre motion, sénateur Buchanan, est probablement bien intentionnée, mais prématurée.

Il me semble que vous devriez d'abord analyser l'information rassemblée par les chercheurs du comité et parler à certaines personnes qui ont facilement accès à Ottawa, et puis, après cela, si vous voulez toujours vous déplacer, alors le comité pourra probablement examiner la question. C'est ainsi que je vois les choses.

**Le sénateur Buchanan:** Nous n'avons que jusqu'au 11 mars.

**Le sénateur Corbin:** Quand envisagez-vous de tenir vos premières séances de travail?

**The Chairman:** I propose today to have a meeting of the steering committee. We must begin to work the week after next. We are down next week. We must use the following week to take evidence and then do our report. It has to be translated. It is not just a matter of putting a few words on paper.

I agree with Senator Murray. These are the people we want to hear. We do not want to hear from a lot of people. We have to be thorough. We cannot just do a whitewash job. We do not have a great deal of time. I foresee using the week after next to do our work.

**Senator Stanbury:** Mr. Chairman, Senator Buchanan's suggestion, I think, would be wonderful, but that is not what our job is now. That is not what we laid out for ourselves in the report that we made. We did a broad job on the whole problem. We came up with a quite lengthy and sophisticated report. The purpose of the meeting today is to monitor whether that has been implemented. If not, why has it not been implemented?

If we are to get into a whole new investigation, including visits to mines and all the kinds of things you would do on a normal, broad investigation, then we need much more time. That is the other thing that indicates that it was never intended that we would do a broad investigation again. If that had been the case, we would not have been given such a limited amount of time. It is the narrow amount of time that we have and the narrow mandate that we have from our own report that makes me feel that we do not need to do the elaborate job that we have been discussing.

We need to talk to the people involved. I agree with Senator Murray's description of them. They are all perfectly capable of getting in front of a television set and discussing it with us or coming to Ottawa. It is less expensive and just as effective if we do it by teleconferencing. I am only expressing what I understood was the purpose of this particular get-together.

**The Chairman:** Are there further comments? I certainly do not see a consensus here as far as travel is concerned.

**Senator Murray:** We have stated that we are in favour of travel. I let the government know informally before we came to this point that I thought this time we should travel, if only for a day or two. Some of us are on the record publicly in the various meetings in Cape Breton. If we are voted down, so be it, but I have to tell you that we will look for an instruction from the Senate to let us travel. We did this once without going there. I cannot explain to the people down there why we cannot go for a day or two to have hearings.

I am not looking to provide a soap-box to everyone who would like to have at the government or have at the management of Devco. It is up to the steering committee to decide who we hear, but we should show some recognition of the problems that are being faced there and the insecurity that is being felt there by those people. Our last report was well received. Our hearings were well received.

**Le président:** Je propose que le comité directeur tienne aujourd'hui une séance. Nous devons commencer nos travaux la semaine suivant la semaine prochaine, où nous faisons relâche. La semaine suivante nous devons entendre des témoignages, puis rédiger notre rapport, qui doit être traduit. Il ne s'agit pas seulement de jeter des mots sur le papier.

Je suis d'accord avec le sénateur Murray. Voilà les gens que nous voulons entendre. Nous ne voulons pas en entendre beaucoup. Nous devons être consciencieux et ne pas nous contenter de faire un travail superficiel. Nous n'avons pas beaucoup de temps. Je prévois que nous allons faire notre travail pendant la semaine qui suit la semaine prochaine.

**Le sénateur Stanbury:** Monsieur le président, la suggestion du sénateur Buchanan est, je crois, merveilleuse, mais ce n'est pas là ce que nous avons à faire. Ce n'est pas là ce que nous nous sommes fixé dans notre rapport. Nous avons examiné le problème en long et en large. Nous avons produit un rapport assez long et fouillé. La réunion d'aujourd'hui a pour but de vérifier s'il a été mis en oeuvre. Et sinon, pourquoi?

Si nous devons nous embarquer dans une nouvelle enquête, et notamment visiter des mines et faire toutes sortes de choses que suppose normalement une vaste enquête, alors il nous faudra beaucoup plus de temps. Voilà l'autre chose qui indique que nous n'avons jamais eu l'intention de refaire une vaste enquête. Si tel avait été le cas, on ne nous aurait pas accordé un délai aussi restreint. Le délai et le mandat restreints qui découlent de notre propre rapport m'amènent à penser que nous n'avons pas à faire le travail complexe dont nous avons discuté.

Nous devons parler aux personnes intéressées. Je suis d'accord sur la description qu'en a donnée le sénateur Murray. Elles sont toutes parfaitement capables de s'asseoir devant un téléviseur et de discuter avec nous ou de venir à Ottawa. Une téléconférence coûte moins cher et est tout aussi efficace. Je ne fais qu'exprimer comment je comprends l'objectif de cette réunion-ci.

**Le président:** Y a-t-il d'autres commentaires? En tout cas, il n'y a certainement pas de consensus pour ce qui est de nos déplacements.

**Le sénateur Murray:** Nous avons dit que nous voulons nous déplacer. J'ai informé officiellement le gouvernement avant d'en venir là que je croyais que nous devrions nous déplacer cette fois-ci, même si ce n'est que pour une journée ou deux. Certains d'entre nous se font entendre dans les différentes réunions qui se tiennent au Cap-Breton. Si nous sommes rejetés, qu'il en soit ainsi, mais je dois vous dire que nous allons demander au Sénat la permission de nous déplacer. Nous avons fait cela une fois sans y aller. Je ne peux pas expliquer aux gens là-bas pourquoi nous ne pouvons pas nous y rendre pour une journée ou deux.

Je n'ai pas l'intention de fournir une tribune à tous ceux qui aimeraient bien s'en prendre au gouvernement ou aux administrateurs de la Société de développement. Il revient au comité directeur de décider qui nous allons entendre, mais nous devrions quand même reconnaître les problèmes auxquels ces gens font face et l'insécurité qu'ils ressentent. Notre dernier rapport a été bien accueilli, de même que nos audiences.



**Senator MacDonald:** Although they were not as well publicized as we would have liked.

**Senator Murray:** The fact that the committee has been revived has been well received. I think to defeat a motion to travel would give an impression that we do not want to give.

**Senator Buchanan:** Senator Murray mentioned insecurity. I want to tell you there is lots of it down there. I am not sure if you have been following what has happened. I do not know if you know that the Nova Scotia Power Corporation just last month brought 50,000 tonnes of coal in to Mulgrave from the United States to be used in the Lingan generating plant. The reason they gave was interesting. They said they did not have much confidence in the Phelan colliery. It was down at the time because of rock falls and, therefore, the power corporation, even though they were told by Devco that it would supply the coal, went ahead and brought in 50,000 tonnes from the United States. They also have made it clear that because of their concerns of delivery from Devco, they will not even discuss what they may do at the end of the five-year contract. Senator De Bané is well aware of those five-year contracts.

At the end of this present five-year contract, they have not indicated they are even prepared to continue the contract with Devco. A good signal, of course, was bringing in 50,000 tonnes of coal for the power corporation. That is the first time I have heard of the power corporation, or the power commission before it, doing that. The only other time that coal was brought in to Cape Breton was for the Sydney steel plant to mix coals to give it a better metallurgical grade. If you want a signal as to what may or may not happen in the future in the Cape Breton coal fields, that is it. I saw the ships coming in.

There is a lot of uneasiness and insecurity in Cape Breton about this happening. They really believe that here in Ottawa the idea of going ahead with the new Donkin colliery is a *fait accompli* — that it will not happen. I have been in coal mines, as has Senator Murray. I will tell you that if that Phelan colliery lasts five years, they will be lucky. They are having rock falls all the time. The most serious one was last year. There was another serious one not long ago. If you talk to the miners there, they will tell you that it is getting to the point where the Phelan colliery will not last long. We have had estimates anywhere from 8 to 10 to 15 years. Forget those estimates. It is not going to last that long and we will end up with Prince, and the Donkin mine will be just something in the past.

If the coal industry of Cape Breton goes down, let me tell you, the steel plant, in my humble opinion — and I have lived with the damn thing for years — is finished. There is another 800 people gone, plus over 1,200 people will be unemployed. If the coal industry goes, we will lose 2,300 direct jobs; and for every direct job there are about three indirect jobs. A lot of jobs will be lost in industrial Cape Breton which, as Rusty MacLellan would tell you, is hovering around the 30-per-cent to 32-per-cent unemployment mark.

**Le sénateur MacDonald:** Bien qu'on ne leur ait pas donné toute la publicité à laquelle nous nous serions attendus.

**Le sénateur Murray:** Le fait que le comité a été rétabli a été bien accueilli. Je crois que rejeter une motion proposant que nous nous déplaçons donnerait une impression que nous ne voulons pas donner.

**Le sénateur Buchanan:** Le sénateur Murray a parlé d'insécurité. Je peux vous dire qu'il y en a beaucoup là-bas. Je ne suis pas sûr que vous ayez suivi ce qui y est arrivé. J'ignore si vous savez que la Nova Scotia Power Corporation a importé des États-Unis le mois dernier 50 000 tonnes de charbon à Mulgrave à l'intention de la centrale de Lingan. Elle a donné une raison intéressante: elle a dit qu'elle ne faisait pas beaucoup confiance à la mine de Phelan, qui était fermée à ce moment-là par suite d'écroulis. Par conséquent, la compagnie d'électricité, même si la Société de développement lui avait dit qu'elle lui fournirait du charbon, a décidé d'en importer 50 000 tonnes des États-Unis. Elle a aussi déclaré qu'à cause des problèmes de livraison de la Société de développement elle refusait même de discuter de ce qu'elle pourrait faire à l'expiration du contrat de cinq ans. Le sénateur De Bané connaît bien ces contrats de cinq ans.

La compagnie d'électricité n'a pas précisé si elle serait même disposée à renouveler le contrat de cinq ans conclu avec la Société de développement. Un bon indice de cela, bien sûr, c'est le fait qu'elle a importé 50 000 tonnes de charbon. C'est la première fois que je vois la compagnie d'électricité, ou la commission qui la précédait, faire cela. La seule autre fois où on a importé du charbon au Cap-Breton, c'était pour l'aciérie de Sydney, qui voulait mélanger différentes sortes de charbon pour pouvoir obtenir une meilleure qualité métallurgique. Si vous voulez avoir un indice de ce qui pourrait arriver à l'industrie du charbon au Cap-Breton, en voilà un. J'ai vu arriver les bateaux.

Il y a beaucoup d'inquiétude et d'insécurité au Cap-Breton face à cette éventualité. Les gens là-bas croient qu'à Ottawa l'idée d'aller de l'avant avec la nouvelle mine de Donkin est un fait accompli... que cela va arriver. Je suis allé dans des mines de charbon, comme le sénateur Murray. Je peux vous dire qu'ils auront de la chance si cette mine de Phelan dure cinq ans. Il y a tout le temps des écroulis. Le plus grave remonte à l'année dernière. Il y en a eu un autre il n'y a pas longtemps. Si vous parlez aux mineurs, ils vous diront que c'en est rendu au point que la mine de Phelan ne durera pas longtemps, entre 8 à 10 ou 15 ans, selon les estimations. Oubliez ces estimations. Elle ne durera pas aussi longtemps, et nous allons nous retrouver avec la mine de Prince, et la mine de Donkin ne sera plus que chose du passé.

Si l'industrie du charbon du Cap-Breton s'effondre, laissez-moi vous dire qu'à mon humble avis l'aciérie — et celle-là je la connais depuis des années — est finie. Cela signifie 800 autres emplois disparus, plus 1 200 chômeurs. Si l'industrie du charbon disparaît, nous allons perdre 2 300 emplois directs, et pour chaque emploi direct il y a environ trois emplois indirects. Beaucoup d'emplois vont disparaître dans le secteur industriel au Cap-Breton, qui, comme Rusty MacLellan vous le dirait, est aux prises avec un taux de chômage qui oscille entre 30 et 32 p. 100.

**The Chairman:** I certainly agree there is a vulnerability and an insecurity there. I do not think anyone disputes that. I think everyone here wants to take the issue seriously and do a thorough and credible job. I hope we do not let this issue divide us seriously, but there is a division, and I personally think we might as well get on with this issue and then put it to bed and get on with the work.

**Senator Buchanan:** I had not finished. If you want to give any hope to anyone in Cape Breton, this committee could at least give them some hope in the sense that there are people who are thinking of them who want to see that the right thing is done for them. However, by sticking up here in, as they say, the ivory towers of Ottawa, and by ignoring them, we are not giving them any hope.

**The Chairman:** The consensus that we have just agreed to around the table is that the first report was well received and well thought of. The committee was well thought of. We did not go to Cape Breton, yet we made a report that was well received. It received good reviews. I do not necessarily think that we will be judged only on whether we go there or not.

**Senator Buchanan:** I for one will find it difficult to tell the people in Cape Breton who are affected that we did not go there because we did so well here in Ottawa. I cannot do that.

**Senator Stanbury:** I am afraid we will be misrepresenting our purpose if we go down there and give people the hope that we will do something. We are making a reassessment of our original report and we will be seen as doing a job on them. That is not what we should be doing.

**Senator Buchanan:** I hope we can do something to show them that we are concerned with that part of Canada, that we are so concerned with it that we will actually go to the site.

**Senator Stanbury:** We are misrepresenting what we are able to do in our present context. We will be raising expectations if we go down there. It may well be that we should be doing this job over again, and doing it very elaborately. We were called together to do a little job of monitoring the effects of our report after roughly a year of activity, and if we suggest that we are able to do a lot more than that in the time that we have available to us, then we are misrepresenting the situation.

**Senator MacDonald:** Senator Stanbury, "misrepresenting" is a bad word to use. We are not misrepresenting anything.

**Senator Stanbury:** I am not using it personally at all.

**Senator MacDonald:** That would be the perception.

**Senator Stanbury:** That is exactly what I am concerned about, the perception. If we say we will come down and open the whole thing up again, then the perception is that we will be able to do something more about it. If we were doing a whole study again, then you could do something more about it. However, our mandate is to look at our former report, based on the

**Le président:** Je reconnais bien sûr qu'il y a de la vulnérabilité et de l'insécurité là-bas. Je crois que personne ne le conteste. Je pense que tous ici nous prenons la chose au sérieux et voulons faire du bon travail. J'espère que cette question ne nous divisera pas trop, mais il y a une certaine division, et je crois personnellement que nous pourrions tout aussi bien examiner cette question, puis la mettre de côté et nous mettre au travail.

**Le sénateur Buchanan:** Je n'avais pas fini. Si vous voulez donner un peu d'espoir aux gens du Cap-Breton, le comité pourrait au moins le faire en leur montrant qu'il y a des gens qui pensent à eux et qui veulent faire quelque chose pour eux. Toutefois, en restant enfermés dans notre tour d'ivoire, comme ils disent, ici à Ottawa, et en les ignorant, nous ne leur donnons aucun espoir.

**Le président:** Selon le consensus qui s'est dégagé autour de la table, le premier rapport a été bien accueilli et bien jugé. Le comité aussi a été bien jugé. Nous ne sommes pas allés au Cap-Breton; pourtant nous avons produit un rapport qui a été bien accueilli. Il a eu de bonnes critiques. Je ne crois pas nécessairement que nous serons jugés seulement sur le fait que nous irons là-bas ou non.

**Le sénateur Buchanan:** Pour ma part, je pourrai difficilement dire aux gens du Cap-Breton touchés par la situation que nous ne sommes pas allés les voir parce que nous avons travaillé trop bien à Ottawa. Je ne pourrai pas faire cela.

**Le sénateur Stanbury:** Je crains que nous ne donnions une fausse idée de notre objectif si nous nous rendons là-bas et donnons aux gens l'espoir que nous allons faire quelque chose. Nous sommes en train de réévaluer notre rapport original, et on croira que nous sommes à revoir la question. Ce n'est pas ce que nous devrions faire.

**Le sénateur Buchanan:** J'espère que nous pourrions faire quelque chose pour leur démontrer que nous nous préoccupons de cette région du Canada, que nous nous en préoccupons tellement que nous allons nous y rendre.

**Le sénateur Stanbury:** Nous donnons une fausse idée de ce que nous pouvons faire dans le contexte actuel. Nous allons faire naître des attentes si nous allons là-bas. Il se pourrait fort bien que nous ayons à refaire ce travail, et d'une façon très poussée. Nous avons été convoqués pour évaluer les effets de notre rapport après environ une année d'activité, et si nous laissons croire que nous pouvons faire beaucoup plus que cela dans le délai qui nous est imparti, alors nous donnons une fausse idée de la situation.

**Le sénateur MacDonald:** Sénateur Stanbury, l'expression «fausse idée» n'est pas bien choisie. Nous ne donnons aucune fausse idée.

**Le sénateur Stanbury:** Je ne vise personne en particulier.

**Le sénateur MacDonald:** On pourrait avoir cette impression.

**Le sénateur Stanbury:** Voilà précisément ce qui me préoccupe, l'impression. Si nous disons que nous arrivons et que nous allons reprendre toute la question, on aura alors l'impression que nous pourrions en faire davantage. Si nous refaisons une autre étude, alors nous pourrions en faire davantage. Toutefois, nous avons pour mandat d'examiner notre rapport précédent, d'après



investigations we did to prepare that report, and monitor the progress that has been made on the fulfilment of our recommendations. That is all we have been told to do and that is all our mandate is. We only have until March 11 to do it. That is where my suggestion of misrepresentation comes in. I do not mean that individually or personally at all. I am just saying that the committee would be misrepresenting what it could do if it were to suggest that it can, in the limited time we have available and with the limited mandate we have, redo everything. We cannot go down the mines and redo the whole thing. That is just the way it strikes me.

**Senator Murray:** For what it is worth, over the course of the last few weeks, I have given a number of media interviews to people down there, and I have outlined, as one member of the committee only, what I saw as the role of the committee now in virtually the same words that I used today. It is to follow up on certain recommendations, monitor progress, et cetera. I went on to say that I thought it would be useful in that light for the committee to do this time what it did not do last time, that is, visit the site. We are talking about a couple of days and a limited number of witnesses. I find it — to repeat myself — hard to justify not going when we have gone to Newfoundland on Term 17 and to the West Coast on something else. It has become quite a practice of Senate committees to travel. Perhaps they should not, but that is a general question. I do not think we should make an exception. It is well within our time frame, given the role that I see — and I think we all see — for the committee this time. We can do this. We can hear the necessary witnesses. We can get the information we need. We can make a report and have it in by March 11. I hope and believe that it would not be necessary to seek any extension.

**The Chairman:** We have had an expression of opinion. I still see a division. There is a motion on the floor. Should we go now to the question?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chairman:** The motion by Senator Buchanan is that we travel to Cape Breton. All in favour, raise your hands, please?

I see three senators in favour of the motion.

Will all those who are opposed to the motion, please raise their hands?

There are three opposed to the motion.

Are there those who want to abstain?

There is one abstention. The vote is three to three, with one abstention.

**Senator Murray:** The chairman has not voted.

**Senator Buchanan:** Cape Breton is fairly close to Newfoundland.

**Senator Murray:** In committee, the chairman has a right to vote.

les enquêtes que nous avons menées pour rédiger ce rapport, et d'évaluer les progrès qu'a faits la mise en oeuvre de nos recommandations. C'est tout ce qu'on nous a dit de faire, et là s'arrête notre mandat. Nous n'avons que jusqu'au 11 mars pour le remplir. C'est ici qu'intervient ma notion de fausse idée. Je ne vise personne en particulier. Je dis simplement que le comité donnerait une fausse idée de ce qu'il pourrait faire s'il devait laisser croire qu'il peut tout refaire dans le délai restreint et selon le mandat restreint qui sont les siens. Nous ne pouvons pas descendre dans les mines et tout refaire. C'est ainsi que je vois la chose.

**Le sénateur Murray:** Soit dit en passant, ces dernières semaines j'ai donné quelques entrevues à des journalistes là-bas, et j'ai défini pratiquement dans les mêmes termes qu'aujourd'hui, et uniquement à titre de membre du comité, ce qu'est notre rôle selon moi, à savoir faire le suivi de certaines recommandations, évaluer les progrès, et cetera. J'ai précisé qu'il serait par conséquent utile à mon avis que le comité fasse cette fois-ci ce qu'il n'a pas fait la dernière fois, c'est-à-dire visiter les lieux. Nous parlons d'une journée ou deux et d'un nombre limité de témoins. Je le répète, il serait difficile selon moi de justifier notre refus de nous rendre là-bas, alors que nous sommes allés à Terre-Neuve au sujet de la condition 17 et sur la côte Ouest pour quelque chose d'autre. Les comités du Sénat ont pris l'habitude de se déplacer. Peut-être ne devraient-ils pas le faire, mais c'est là une question d'ordre général. Je crois que nous ne devrions pas faire d'exception. Le délai dont nous disposons est bien suffisant, étant donné la façon dont je vois — et dont nous voyons tous, je crois — le rôle du comité cette fois-ci. Nous pouvons le faire. Nous pouvons entendre le nombre de témoins voulu. Nous pouvons obtenir l'information dont nous avons besoin. Nous pouvons produire un rapport pour le 11 mars. J'espère et je crois qu'il ne sera pas nécessaire de demander une prolongation.

**Le président:** Des opinions ont été exprimées, et je vois qu'il y a toujours division. Une motion a été présentée. Devrions-nous passer maintenant au vote?

**Des voix:** D'accord.

**Le président:** La motion du sénateur Buchanan propose que nous nous rendions au Cap-Breton. Tous ceux qui sont pour, veuillez lever la main.

Trois sénateurs appuient la motion.

Tous ceux qui sont contre la motion, veuillez lever la main.

Trois sénateurs s'opposent à la motion.

Y en a-t-il qui veulent s'abstenir?

Il y a une abstention. Le résultat du vote est de trois voix contre trois, et une abstention.

**Le sénateur Murray:** Le président n'a pas voté.

**Le sénateur Buchanan:** Le Cap-Breton est assez près de Terre-Neuve.

**Le sénateur Murray:** En comité, le président a le droit de voter.

**Mr. O'Brien:** He has a right to vote with everyone.

**Senator De Bané:** Not after the vote has been held.

**The Chairman:** I have not called a decision, have I?

**Senator De Bané:** The clerk asked for those who are in favour and for those who are opposed to raise their hands.

**The Chairman:** If there is an even number, my understanding is I have an opportunity now to break the tie.

**Mr. O'Brien:** No, Mr. Chairman. You have to vote when the yeas are called, or when the nays are called or when the abstentions are called.

**Senator Stanbury:** Is the motion lost, then?

**The Chairman:** The motion is defeated.

**Senator MacDonald:** On a point of order, Mr. Chairman. Perhaps the clerk can tell us who voted against this motion.

**Mr. O'Brien:** The Honourable Senators Milne, Corbin and Stanbury voted against the motion.

**Senator MacDonald:** I do not want to dig my feet in here, but have you got proxies?

**Mr. O'Brien:** I have membership changes from these honourable senators.

**Senator MacDonald:** You have. Who is Senator Milne representing?

**Mr. O'Brien:** Senator Anderson. Senator Corbin is representing Senator Gigantès.

**Senator Murray:** Let us move on. We will consider our position. We can always ask for instruction from the Senate.

**Senator Stanbury:** That would be necessary at any rate.

**The Chairman:** My suggestion is that we have a meeting of the steering committee. It has been basically laid out what the work plan should be.

I propose that we have our meetings the week after next and that the steering committee meet to decide on a schedule of witnesses. Senator Murray has already indicated those witnesses he anticipates calling.

**Senator Murray:** I have not had a chance to consult colleagues.

**The Chairman:** I would concur with what you have said. Our course of action from here is fairly straightforward. We would have a steering committee meeting, but aim at the full committee meeting the week after next.

**Senator MacDonald:** I have another motion to make.

I move that we seek the permission of the full Senate for the purpose of having our hearings televised and open to whatever media, electronic or otherwise, wherever we are.

**The Chairman:** It is moved by Senator MacDonald that our meetings be covered by the media. We did that last time. Presumably, we can do the same thing again.

**M. O'Brien:** Il a le droit de voter en même temps que tous les autres membres.

**Le sénateur De Bané:** Et non pas après que le vote a été tenu.

**Le président:** Je n'ai pas rendu de décision, n'est-ce pas?

**Le sénateur De Bané:** Le greffier a demandé à ceux qui sont pour la motion et à ceux qui sont contre de lever la main.

**Le président:** Je crois comprendre que s'il y a égalité des voix, je peux la rompre.

**M. O'Brien:** Non, monsieur le président. Vous devez voter quand s'expriment les votes affirmatifs ou les votes négatifs ou les abstentions.

**Le sénateur Stanbury:** La motion est-elle rejetée alors?

**Le président:** La motion est rejetée.

**Le sénateur MacDonald:** J'invoque le Règlement, monsieur le président. Peut-être le greffier pourrait-il nous dire qui a voté contre la motion.

**M. O'Brien:** Les honorables sénateurs Milne, Corbin et Stanbury ont voté contre la motion.

**Le sénateur MacDonald:** Je ne veux pas trop insister ici, mais avez-vous des procurations?

**M. O'Brien:** J'ai des demandes de substitution de ces honorables sénateurs.

**Le sénateur MacDonald:** Ah bon. Qui le sénateur Milne représente-t-elle?

**M. O'Brien:** Le sénateur Anderson. Le sénateur Corbin représente le sénateur Gigantès.

**Le sénateur Murray:** Poursuivons. Nous allons examiner notre position. Nous pouvons toujours demander des instructions au Sénat.

**Le sénateur Stanbury:** Ce sera nécessaire de toute façon.

**Le président:** Je propose que le comité directeur se réunisse. Le plan de travail a été pratiquement établi.

Je propose que nous tenions nos réunions la semaine suivant la semaine prochaine et que le comité directeur se réunisse pour établir une liste de témoins. Le sénateur Murray a déjà indiqué quels témoins il prévoit inviter.

**Le sénateur Murray:** Je n'ai pas eu l'occasion de consulter mes collègues.

**Le président:** Je suis d'accord avec ce que vous avez dit. Notre plan d'action à partir d'ici est assez simple. Nous aurons une réunion du comité directeur, mais en prévision de la séance que tiendra le comité la semaine suivant la semaine prochaine.

**Le sénateur MacDonald:** J'ai une autre motion à présenter.

Je propose que nous demandions au Sénat que nos audiences soient télévisées et couvertes par les médias, électroniques ou autres, où que nous soyons.

**Le président:** Le sénateur MacDonald propose que nos séances soient couvertes par les médias. C'est ce que nous avons fait la dernière fois. Je présume que nous pourrions le refaire.



Would you want to add to your motion, Senator MacDonald, the use of video conferencing, as necessary?

**Senator MacDonald:** Sure.

**Senator Corbin:** That is already provided for in the budget.

**The Chairman:** All right. Is it your pleasure, honourable senators, to adopt the motion of Senator MacDonald?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chairman:** Are there any further motions or issues?

**Senator MacDonald:** Two months ago, when I spoke to Senator Graham about the reconstitution of this committee, I will not say he pleaded with me, but he asked me to put it off, on two occasions. I must say, colleagues, that it is as though you came today with instructions as opposed to hearing the reasons. This kind of baffles me. I do not understand it.

It is true that we did not travel on the shortline railways issue, Senator Corbin, but we did go to Stephenville, Newfoundland, on what I thought was a quixotic errand. We succeeded and we received a tremendous amount of appreciation and publicity. I do not know how else we could have done it.

I cannot see a rationale for opposition to this motion. I know the motion is passed. However, it cannot be political. I do not think that Mr. Dingwall and Ms McLellan are losing sleep at night. They hold the two safest Liberal seats in Canada.

**Senator Murray:** Mr. Chairman, there will be a problem now with the scheduling. You want to get going the week after next. I agree with that. However, the decision — if we so decide, and we will decide soon — to ask the Senate for an instruction on travel would have to be out of the way before we schedule witnesses. As of now, we have only permission to sit in Ottawa. We would want to seek instruction from the Senate that we go to Cape Breton.

I flag that as a slight problem for the steering committee. In terms of the witnesses, I am not sure we need a steering committee. You should advise the minister that we would like to hear from her, possibly toward the end of our hearings and whether that is in Ottawa or in Cape Breton is up to her.

You should advise the management of the corporation, whether it is the chairman, the president, both or whomever they want to send, that we would want to hear from them and the president of Local 26 of the mine workers union.

I leave it at that for the moment because I have not had a chance to consult with colleagues. This Donkin issue is something, as Senators MacDonald and Buchanan indicated, with which we take the utmost gravity. We may want to hear from somebody else on that. I do not have others in mind. We heard from the municipalities the last time. We heard from the different political parties in Nova Scotia the last time.

Sénateur MacDonald, voudriez-vous ajouter à votre motion la tenue de téléconférences au besoin?

**Le sénateur MacDonald:** Bien sûr.

**Le sénateur Corbin:** C'est déjà prévu au budget.

**Le président:** Très bien. Plaît-il aux honorables sénateurs d'adopter la motion du sénateur MacDonald?

**Des voix:** Adopté.

**Le président:** Y a-t-il d'autres motions ou questions?

**Le sénateur MacDonald:** Il y a deux mois, quand j'ai parlé au sénateur Graham de la reconstitution du comité, je ne dirai pas qu'il m'a supplié, mais il m'a demandé de la remettre à plus tard, à deux reprises. Je dois dire, chers collègues, que c'est un peu comme si vous nous donniez aujourd'hui la consigne de ne pas entendre les raisons. Cela me renverse. Je ne comprends pas.

Il est vrai que nous ne nous sommes pas déplacés pour la question de la ligne ferroviaire sur courtes distances, sénateur Corbin, mais nous sommes allés à Stephenville, à Terre-Neuve, pour ce qui était selon moi une mission donquichottesque. Ce fut un succès, et nous avons reçu énormément de louanges et de publicité. Je ne sais pas comment nous aurions pu faire autrement.

Je ne vois pas pourquoi on s'oppose à cette motion. Je sais qu'elle a été adoptée. Toutefois, elle ne peut être politique. Je ne crois pas qu'elle empêche M. Dingwall et Mme McLellan de dormir. Ils représentent les deux châteaux forts libéraux les plus sûrs au Canada.

**Le sénateur Murray:** Monsieur le président, le calendrier va maintenant nous poser un problème. Vous voulez vous mettre au travail la semaine suivant la semaine prochaine. Je suis d'accord là-dessus. Toutefois, la décision — si nous en décidons ainsi, et nous allons bientôt prendre une décision — de demander au Sénat la permission de nous déplacer devra avoir été prise avant que nous ne convoquions des témoins. Pour l'instant, nous avons la permission de siéger à Ottawa seulement. Nous devons demander au Sénat la permission de nous rendre au Cap-Breton.

Je signale que cela va poser un petit problème au comité directeur. Pour ce qui est des témoins, je ne suis pas sûr que nous ayons besoin du comité directeur. Vous devriez informer la ministre que nous aimerions l'entendre, peut-être vers la fin de nos audiences, à Ottawa ou au Cap-Breton, selon ce qu'elle décidera.

Vous devriez avertir la direction de la société, qu'il s'agisse du président du conseil, du président, des deux, ou peu importe, que nous voulons les entendre, de même que le président de la section 26 du syndicat des mineurs.

J'en reste là pour le moment, parce que je n'ai pas eu l'occasion de consulter mes collègues. Comme les sénateurs MacDonald et Buchanan l'ont dit, l'affaire de la mine de Donkin est une question que nous prenons extrêmement au sérieux. Nous voudrions peut-être entendre quelqu'un d'autre à ce sujet. Pour l'instant je n'ai personne à l'esprit. Nous avons entendu les municipalités la dernière fois, ainsi que les différents partis politiques de la Nouvelle-Écosse.

Perhaps I am speaking out of turn, and I certainly am speaking only as one person, but it would not be necessary to hear the same material from them a second time. I do want to leave open the possibility that, specifically on the Donkin issue, we might want to hear from some experts or somebody who could give us some information.

**Senator Buchanan:** I want to throw out the name of Dr. William Shaw, as I did before, and we did not hear him.

**Senator Murray:** He is a former deputy minister of mines in the Government of Nova Scotia.

**The Chairman:** We will be in the chamber tomorrow. We can see how it goes.

Let us leave the meeting of the steering committee in abeyance for the moment.

The committee adjourned.

## EVIDENCE

SYDNEY, Monday, March 17, 1997

The Special Senate Committee on the Cape Breton Development Corporation met this day at 9:30 a.m. to continue its study on the annual report, corporate plan and progress reports of the Cape Breton Development Corporation and related matters.

**Senator Bill Rompkey** (*Chairman*) in the Chair.

[*English*]

**The Chairman:** Honourable senators, we are resuming our hearings on the Cape Breton Development Corporation.

We are continuing this exercise of parliamentary scrutiny because of the continuing interest of senators, particularly the senators on this committee, in this topic.

We are not decision-makers; however, we do the power of recommendation; we have the power of public observation; and we have the power of people. The Cape Breton Development Corporation is a Crown corporation. It is owned by the taxpayers. We are here as representatives of the taxpayers.

We have also the power of a Cape Breton all-star cast. As I said at our last hearings, if this were the NHL, this would be the Cape Breton All-Star Game. There is much knowledge around this table, and we have the power of informed questioning.

We are here to assess progress, and to assess that progress against essentially two benchmarks: the benchmark of the corporate plan, and the benchmark of our own report and our own recommendations.

I will not read all of the recommendations, but I will read the ones that I believe are salient. I draw your attention first to recommendation No. 5 which reads:

Peut-être que c'est parler mal à propos, mais je crois, et je parle en mon nom personnel, qu'il ne serait pas nécessaire d'entendre les mêmes choses une deuxième fois. Je veux que nous ayons la possibilité, notamment pour l'affaire Donkin, d'entendre des experts ou quelqu'un qui pourrait nous donner de l'information.

**Le sénateur Buchanan:** Je veux donner le nom de M. William Shaw, comme je l'ai fait auparavant, car nous n'avons pas eu l'occasion de l'entendre.

**Le sénateur Murray:** Il s'agit de l'ex-sous-ministre des Mines de la Nouvelle-Écosse.

**Le président:** Nous serons à la Chambre demain. Nous pourrions voir alors comment tout cela fonctionne.

Laissons la séance du comité directeur en suspens pour l'instant.

La séance est levée.

## TÉMOIGNAGES

SYDNEY, le lundi 17 mars 1997

Le comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton se réunit aujourd'hui à 9 h 30 pour poursuivre l'étude du rapport annuel, du plan d'entreprise et des rapports d'étape de la Société de développement du Cap-Breton et d'autres affaires connexes.

**Le sénateur Bill Rompkey** (*président*) occupe le fauteuil.

[*Traduction*]

**Le président:** Honorables sénateurs, nous reprenons nos audiences sur la Société de développement du Cap-Breton.

Nous poursuivons cet exercice d'examen parlementaire parce que les sénateurs, en particulier ceux qui sont membres du comité, s'intéressent vivement à cette question.

Nous ne sommes pas des décisionnaires; toutefois, nous avons le pouvoir de faire des recommandations, nous avons le pouvoir de faire des observations publiques, et nous avons le pouvoir que nous confère la population. La Société de développement du Cap-Breton est une société d'État; elle appartient aux contribuables; nous sommes ici en tant que représentants des contribuables.

Nous avons également le pouvoir inhérent à une équipe d'étoiles du Cap-Breton. Comme je le disais à notre dernière réunion, si nous étions dans la Ligue nationale de hockey, nous jouerions ici la partie des étoiles du Cap-Breton. Il y a tout un bagage de connaissances autour de la table, et nous avons le pouvoir de poser des questions éclairées.

Nous sommes ici pour évaluer les progrès et, pour ce faire, nous utilisons essentiellement deux points de repère: le plan d'entreprise et, d'autre part, notre propre rapport et nos propres recommandations.

Je ne vais pas lire toutes les recommandations, mais je vais lire celles qui me semblent pertinentes. J'attire d'abord votre attention sur la recommandation n° 5, et je cite:



The Committee recommends that the Government of Canada provide an appropriation of \$41.25 million to cover half of the cost of removing the unfunded liability associated with the non-contributory pension plan and half of the cost of payments to older pre-retirement and early retirement plans.

We will focus on recommendation No. 8 this morning because we will be hearing from unions. This recommendation appears under the heading "Labour Management Relations", and it reads:

Much improvement in labour management relations at DEVCO is crucial and perhaps the most important ingredient to the future success of DEVCO. The review of DEVCO'S performance undertaken by a Senate Committee should include careful scrutiny of progress on labour management relations."

I would be remiss, and some people around the table would call me to order, if I did not refer to recommendation No. 9, under the heading "Future Mining Operations". It reads:

The corporation and the Province of Nova Scotia should immediately undertake a study to ascertain the development potential and cost of opening the Donkin Mine.

Our first witnesses today are appearing on behalf of the Canadian Union of Public Employees.

**Mr. Kevin MacNeil, National Representative, Canadian Union of Public Employees:** First, I wish to thank the committee for inviting us to appear again and to congratulate the committee for the report it has produced to date. It indicates to us that you have been listening. We do not believe that everyone has been listening to what we have been saying, not just within CUPE but within the labour movement generally and within the work force of the corporation, which, as you so correctly point out, is a Crown corporation and the property of the people. As people of this nation, we have an interest in this matter.

We believe you have considered our views seriously. If the corporation and the government had waited the short period of time necessary for you to complete at least your interim examination of their plan before they effectively proclaimed it, the ultimate plan might have been significantly different.

I would be less than honest if I were to say that we agree with 100 per cent with all of your recommendations. For example, we would have preferred to have further discussion on the pension liability issue. You obviously understood our point of view since you recommended that the federal government should assume responsibility for at least half of that liability.

At the time of our last appearance, we said that we did not have available to us all the information in that area. The pension liability issue was delegated to CUPE, as part of the overall union group. We believe we now have all the information. Unfortunately, we had to go through the Access to Information

Le Comité recommande que le gouvernement du Canada ouvre un crédit de 41,25 millions de dollars correspondant à la moitié du coût de l'élimination du passif non capitalisé associé au régime de retraite non contributif et à la moitié du coût des paiements effectués dans le cadre des régimes antérieurs de préretraite et de retraite anticipée.

Nous mettrons l'accent sur la recommandation n° 8 ce matin, car nous entendrons des représentants des syndicats. Cette recommandation figure sous la rubrique «Relations patronales-ouvrières», et je cite:

Il est crucial d'améliorer grandement les relations patronales-ouvrières chez DEVCO; c'est peut-être l'élément le plus important pour le succès futur de la société. L'examen du rendement de DEVCO entrepris par un comité du Sénat doit comprendre un examen approfondi des progrès réalisés au chapitre des relations patronales-ouvrières.

Je m'en voudrais de ne pas mentionner la recommandation n° 9, et certains participants me rappelleraient alors à l'ordre si je ne le faisais pas. Elle figure sous la rubrique «Future activité minière». Je cite:

La société et la province de la Nouvelle-Écosse doivent entreprendre immédiatement une étude pour vérifier le potentiel et le coût de mise en exploitation de la mine Donkin.

Nous entendrons d'abord ce matin des représentants du Syndicat canadien de la fonction publique.

**M. Kevin MacNeil, représentant national, Syndicat canadien de la fonction publique:** Je veux d'abord remercier le comité de nous avoir invités à comparaître de nouveau et je félicite le comité pour le rapport qu'il a déjà publié. À nos yeux, c'est la preuve que vous avez écouté. Nous ne croyons pas que tous ont écouté ce que nous avions à dire, pas seulement nous du SCFP, mais l'ensemble du mouvement syndical et les employés de la société en général. Comme vous l'avez signalé à juste titre, il s'agit d'une société d'État qui appartient au peuple. À titre de citoyens, nous sommes intéressés à l'affaire.

Nous croyons que vous avez réfléchi sérieusement à nos propositions. Si la société et le gouvernement avaient attendu, avant de rendre officiel leur plan, le court laps de temps nécessaire pour que vous en terminiez au moins une étude exploratoire, le plan, le plan définitif aurait peut-être été sensiblement différent.

Je ne peux pas dire que je suis d'accord à 100 p. 100 avec toutes vos recommandations; il ne serait pas honnête de ma part de l'affirmer. Par exemple, nous aurions préféré que l'on discute davantage de la question du passif associé au régime de retraite. Vous avez manifestement compris notre point de vue, puisque vous avez recommandé que le gouvernement fédéral assume la responsabilité d'au moins la moitié de ce passif.

Lors de notre dernière comparution, nous avons dit que nous ne possédions pas tous les renseignements voulus dans ce domaine. La question du passif associé au régime de retraite a été déléguée au SCFP, à titre de membre du groupe syndical. Nous croyons maintenant posséder tous les renseignements voulus.

Act to obtain that information, even though we maintain that it is public information and always should have been available.

We noted in your report that even the committee had some difficulty getting all the information it wanted. We had concerns about that then, and we still have those concerns.

The additional information that we obtained with regard to the pension issue contained no great revelation, but it would have put us in a better position to present to you a more detailed rationale for our belief that the Government of Canada owns a big portion of that debt, if not all of it. We still maintain that 100 per cent of that debt should be removed from this corporation if the intent is to make a clear determination as to whether the corporation plan is economically practical and viable. We cannot get a true picture of that with this hanging over our heads.

I do not have all the details on this, but I read in the Saturday *Cape Breton Post* that Mr. Dingwall, the Minister of Health, has said that the federal government wants to transfer \$102 million of debt, because of the environmental aspect that this committee was concerned about, and rightly so. He was talking about moving some of that debt from the corporation's books to government books, although the corporation would still be expected to pay it. I do not think that does a whole lot for us.

The reality is that that debt was incurred because moneys due were not paid into the pension funds for unfunded liability purposes.

Mr. Dingwall says that, if anything terrible should happen to the corporation, then people could be assured that the Government of Canada would be responsible for that debt. Maybe he does not really understand and that the Government of Canada currently owns that responsibility, regardless of the success or failure of the Cape Breton Development Corporation. Those were legally-incurred debts that any other business in this country would not have been permitted to defer.

Perhaps I am becoming a bit too intense on that issue. We have been down that road previously.

I understand that you are interested in looking at where we are now, compared to where we were a year ago when this plan was first implemented.

Let me say first that, with the debt load and the potential geological problems, we had great concern and did not believe that the proposed plan could work. At that time, being rather optimistic by nature, I suggested that it would take two years to discover that it was not working. Apparently, I was too optimistic. It is my understanding that at this time, just before the end of the first year, we are approximately \$25 million behind where we had anticipated we would be.

Malheureusement, nous avons dû invoquer la Loi sur l'accès à l'information pour obtenir ces renseignements, même si nous soutenons qu'il s'agit de renseignements publics qui auraient dû être disponibles dès le départ.

Nous avons remarqué en lisant votre rapport que même le comité a eu quelques difficultés à obtenir tous les renseignements qu'il voulait. Nous avions alors des préoccupations à cet égard, et cette question nous préoccupe toujours.

Les renseignements supplémentaires que nous avons obtenus au sujet du régime de retraite ne renfermaient aucune révélation, mais si nous avions eu ces renseignements, nous aurions été mieux en mesure de vous présenter une argumentation plus détaillée à l'appui de notre conviction que le gouvernement du Canada est responsable d'une partie importante de cette dette, sinon de sa totalité. Nous persistons à dire que la société devrait être déchargée de la totalité de cette dette si l'intention est de prendre une décision claire et nette quant à savoir si le plan de la société est économiquement rentable et viable. Nous ne pouvons pas en avoir une idée claire et nette avec cette dette qui pèse comme un boulet.

Je n'ai pas tous les détails, mais j'ai lu dans le numéro de samedi du *Cape Breton Post* que M. Dingwall, le ministre de la Santé, a dit que le gouvernement fédéral veut transférer une dette de 102 millions de dollars, à cause des aspects environnementaux dont le comité se préoccupait à juste titre. Il évoquait la possibilité de transférer une partie de cette dette des livres de la société à ceux du gouvernement, mais que la société serait toujours censée la payer. Je ne vois pas que cela fasse grand-chose pour nous.

La réalité, c'est que cette dette a été accumulée parce que de l'argent qui était dû n'a pas été payé dans les caisses de retraite aux fins du passif non capitalisé.

M. Dingwall affirme que, si un sort terrible frappait la société, les gens auraient l'assurance que le gouvernement du Canada assumerait la responsabilité de cette dette. Peut-être ne comprend-il pas vraiment que le gouvernement du Canada assume déjà cette responsabilité, quel que soit le succès ou l'échec de la Société de développement du Cap-Breton. Il s'agit là de dettes accumulées le plus légalement du monde, et toute autre entreprise canadienne n'aurait pas été autorisée à la reporter.

Je me laisse peut-être emporter quelque peu à ce sujet, car nous en avons déjà discuté.

Si je comprends bien, vous voulez examiner la situation actuelle, en comparaison de celle d'il y a un an, quand le plan a été mis en oeuvre.

Laissez-moi vous dire qu'avec l'endettement et les problèmes géologiques possibles nous avons de grandes inquiétudes et nous ne pensons pas que le plan proposé pourrait fonctionner. À ce moment-là, comme je suis plutôt optimiste de nature, j'ai laissé entendre qu'il faudrait deux ans pour s'apercevoir que cela ne fonctionnait pas. Apparemment, j'étais trop optimiste. Sauf erreur, en ce moment, c'est-à-dire juste avant la fin de la première année, nous avons un trou d'environ 25 millions de dollars par rapport aux prévisions.



I am not here to lay blame or to fault anyone. Having checked the minutes of this committee on the Internet and having read the proceedings of the committee, which I found interesting and informative, I believe you listened and considered all the testimony. As far as I can see, you did not dismiss any issue out of hand.

One of the committee members suggested that perhaps everyone in Cape Breton should pray very, very hard because there was little or no provision in the plan to allow for the forces of nature. Unfortunately, that is true. We could foresee at that time a potential for great difficulties, particularly with regard to the Phalen Mine. We have had two serious roof falls at Phalen, which have not done anything to help us succeed with this plan. I can assure you that we did not make any money from those roof falls.

My concern now — and this needs to be addressed — is that, if we are \$25 million behind now, even if everything were to go perfectly for the next four years, we would wind up with a \$24 million profit at the end of the five-year plan; whereas, we were projecting a \$49 million profit. In addition, the loss incurred this year will mean that we will be short by about \$25 million to operate the corporation next year. That will snowball or compound, which does not look good for us.

Another concern is that, since year one is now just about over, at this point should we not be looking at what we are going to do in year six? I say that because this is at least the second five-year plan. As I am sure you are aware, it was only after the first five-year plan was over that we even began to consider what we would do in the next five years. I do not believe that is rational in the long term, unless we are saying that we will run for five years and then it will be over. I do not think we are saying that; we hope that will not be the case.

There should be an onus put on the board of Devco not only to tell us what has happened in the last year but also where they intend to go in year six and year seven, at the very least.

We are not out of the woods in Phalen by a long shot. We are extremely very concerned about the future operations there. What do we do in a worst-case scenario? We have no spare tire there. You will be hearing more details on this issue from Brother Drake of the UMW.

One of the committee's recommendations dealt with the relationship between the corporation and the provincial government. I have some concern there because Premier Savage said that the Province of Nova Scotia does not really have the wherewithal to do a whole lot, other than perhaps to offer some input and small scale financial assistance.

Je ne suis pas venu ici pour porter des accusations ou rejeter le blâme sur quiconque. J'ai lu le procès-verbal des travaux du comité sur Internet et j'ai lu le compte rendu, que j'ai trouvé intéressant et instructif. Je crois que vous avez écouté tous les témoignages et en avez tenu compte. Pour autant que je puisse voir, vous n'avez pas écarté le moindre argument du revers de la main.

L'un des membres du comité a dit que les habitants du Cap-Breton devraient peut-être prier très, très fort, parce que le plan ne prévoit à peu près rien pour tenir compte des forces de la nature. C'est malheureusement vrai. Nous pouvions prévoir à ce moment-là d'énormes difficultés éventuelles, surtout du côté de la mine de Phalen. Il y a eu deux graves éboulements du toit à Phalen, ce qui n'a pas aidé à assurer la réussite du plan. Je peux vous assurer que ces éboulements n'ont pas été rentables pour nous.

Ce qui me préoccupe maintenant, et il faut absolument s'en occuper, c'est que si nous sommes déjà 25 millions de dollars dans le trou, même si tout devait aller comme sur des roulettes pendant les quatre prochaines années, nous nous retrouverions avec un profit de 24 millions de dollars au bout des cinq années du plan, au lieu des 49 millions de dollars de profits que nous avions prévus. De plus, la perte subie cette année signifie qu'il nous manquera environ 25 millions de dollars pour faire fonctionner la société l'année prochaine. Ce manque à gagner initial aura un effet de cascade, et cela n'augure rien de bon pour nous.

Par ailleurs, comme la première année est maintenant presque terminée, ne devrions-nous pas nous demander maintenant ce que nous ferons au cours de la sixième année? Je dis cela parce que nous en sommes au moins au deuxième plan quinquennal. Vous n'ignorez sûrement pas que ce n'est qu'après l'expiration du premier plan quinquennal que l'on a commencé à s'interroger sur ce que l'on ferait au cours des cinq années suivantes. Je ne pense pas que ce soit rationnel à long terme, à moins de dire que nous allons faire fonctionner l'affaire pendant cinq ans, après quoi tout sera terminé. Je ne crois pas que ce soit l'intention; du moins j'espère que tel n'est pas le cas.

Le conseil d'administration de Devco devrait être tenu de nous dire non seulement ce qui s'est passé au cours de l'année précédente, mais aussi ce que l'on entend faire au cours des sixième et septième années, au minimum.

Nous sommes loin d'être sortis de l'auberge pour ce qui est de la mine de Phalen. Nous sommes extrêmement inquiets quant à l'avenir des activités à cet endroit. Que ferons-nous si le pire se produit? Nous n'avons pas de roue de secours. Le camarade Drake, du syndicat UMW, vous donnera de plus amples détails là-dessus.

L'une des recommandations du comité traitait des relations entre la société et le gouvernement provincial. J'ai des préoccupations à cet égard, parce que le premier ministre Savage a dit que la province de la Nouvelle-Écosse n'a pas vraiment les moyens de faire beaucoup dans ce dossier, qu'il doit se contenter d'offrir des conseils et une petite aide financière.

Where are we with Donkin? Certainly many studies have been done. I believe at the last set of hearings — and I think it was referred to in the minutes — Senator MacEachen and Senator Buchanan said that they recalled having signed the initial deals with regard to the Donkin Mine. A lot of study, a lot of drilling, a lot of money, and a lot of effort have gone into that. There is no necessity for more study. I am not saying that the situation does not have to be reviewed in light of current circumstances, but certainly another year of water has gone over the dam. I would be interested in knowing whether anything has been done in that regard because we do not have a lot of time if we have a worst-case scenario at Devco.

With regard to the labour relations side and the human relations side of the plan, we may have made some errors which could cause problems with downsizing in the future.

As everyone can appreciate, because we waited until the fifth year of one plan before we started working on the next plan, we were going through a stressful time and, therefore, I do not think all the details were adequately considered.

One of the things that we did give not think through well enough was the consequences of the planned severance program and the early retirement incentive program, which would change the demographics and lower the average age of the work force.

It is considered that younger people are more agile, work faster and better, and experience fewer injuries. That is generally true. However, we do not seem to put a lot of stock in the fact that, as we age, we also gain experience — and I believe honourable senators would understand that. Experience is a commodity which you cannot buy. People have to attain it by living it. When you get rid of an older segment of your work force, as we have done here, you also get rid of a lot of expertise and a lot of practical experience, which are valuable commodities in any company.

While that was going out on, we did other things that I do not think were particularly productive. The corporation indicated its intent to downsize, particularly in the service areas of its operation — in rail, in the shops, et cetera. The bean counters are very quick to tell us that this goal can be achieved much more efficiently and effectively by contracting out. That is fine, but that premise is based on some assumptions that are not necessarily correct.

We have sent a message to people that those areas will not represent growth areas or even sustained areas of this corporation. Therefore, once people retire, positions will be posted and people who have gained experience in some of these service sectors will say, "It looks like they are going to get out of this. I would like a little more security in my life than that. While it is not much of an upper and I am really not crazy about it, I think I will grab that job opportunity somewhere else because it looks more secure to me."

Où en sommes-nous du côté de Donkin? Chose certaine, beaucoup d'études ont été faites. Je crois qu'au cours de la dernière série d'audiences, dont il a été question dans le procès-verbal, le sénateur MacEachen et le sénateur Buchanan ont dit qu'ils se rappelaient avoir signé les ententes initiales relativement à la mine de Donkin. Beaucoup d'études, beaucoup de forage, beaucoup d'argent et beaucoup d'efforts ont été consacrés à ce dossier. Il n'est pas nécessaire de faire d'autres études. Je ne dis pas que la situation ne doit pas être réexaminée à la lumière des circonstances actuelles, mais il est certain qu'une autre année s'est écoulée. J'aimerais bien savoir si l'on a fait quelque chose à ce sujet, parce que nous n'avons pas beaucoup de temps si le scénario du pire devait se réaliser à Devco.

Pour ce qui est des relations syndicales et humaines, nous avons peut-être commis certaines erreurs qui pourraient susciter des problèmes à l'avenir quant aux compressions d'effectifs.

Comme chacun peut s'en rendre compte, comme nous avons attendu jusqu'à la cinquième année du plan avant de commencer à travailler au plan suivant, nous traversions une période fort stressante, et c'est pourquoi, à mon avis, on n'a pas bien tenu compte de tous les détails.

L'un des aspects auxquels nous n'avons pas bien réfléchi, ce sont les conséquences du programme prévu d'indemnité de départ et du programme d'encouragement à la retraite anticipée, qui auraient pour résultats de modifier la courbe démographique et d'abaisser l'âge moyen des effectifs.

On considère que les gens plus jeunes sont plus agiles, travaillent mieux et plus rapidement et subissent moins de blessures. C'est généralement vrai. Pourtant, on ne semble pas faire grand cas du fait qu'à mesure que l'on prend de l'âge on acquiert aussi de l'expérience, et je crois que les honorables sénateurs sont bien placés pour le savoir. L'expérience est une denrée qui ne s'achète pas. Pour l'acquérir, il faut avoir vécu. Quand on se débarrasse des travailleurs les plus âgés, comme on l'a fait en l'occurrence, on se débarrasse aussi d'un important bagage d'expérience pratique, qui est une denrée précieuse pour toute compagnie.

Parallèlement, nous avons aussi posé d'autres gestes qui ne me semblent pas particulièrement productifs. La société a fait savoir qu'elle comptait faire des compressions d'effectifs, surtout dans le secteur des services, dans le rail, dans les ateliers, et cetera. Les comptables affirment catégoriquement que tout cela peut se faire de façon beaucoup plus efficace et efficiente par la sous-traitance. C'est bien beau, mais c'est fondé sur des hypothèses qui ne sont pas nécessairement valables.

Nous avons fait savoir aux gens que ces secteurs-là ne seront pas des secteurs de croissance, ni même rentables. Par conséquent, à mesure que les gens prennent leur retraite, on annonce que des postes sont ouverts, et les gens qui ont acquis une certaine expérience dans certains de ces secteurs de services diront: «On dirait bien que l'on va se retirer de ce secteur. Je voudrais avoir un peu plus de sécurité. Par conséquent, même si ce n'est guère attrayant et si cela ne me chante pas tellement, je pense que je vais saisir cette occasion d'emploi ailleurs parce que cela me semble apporter une plus grande sécurité.»



The vacancy ends up being filled by people who are well qualified technically but who do not have experience in that particular area. The loss of that experience will cost us dearly, I believe.

We are experiencing problems now because of this lack of experience. It is not a pretty thing. It will cause more economic problems with the plan, even if everything else operates at 100 per cent. We have to look at that issue.

I like the historic term that was applied to the old robber barons. When they created industries in Cape Breton and Nova Scotia, there were a lot of things I did not like about them, but they sure were not dumb. They did not put those infrastructures in place to support these industries without a need for them and a recognition that it was in their interest to do so.

You cannot go to Canadian Tire and buy mining equipment off the shelf, despite what all the bean counters might think. It is not that easy. It is a specialized industry; a heavy industry. We have had experience where the private sector could deliver what we needed in three, four, six or eight months, but it meant that we would have to shut down until we could get the equipment. We had to do it ourselves. We had the capacity and capability to do it ourselves. In the end, we have done it more quickly and more cheaply every time we have been given the opportunity, and that has helped us keep that industry running.

To abandon the infrastructure, which is really the support that keeps those mines operating, is not in our best interest. The rumours about downsizing and contracting out have created a situation where people with expertise are moving out of positions. Even if we maintain those positions, we will not be able to deliver as well as we have in the past.

Those are the labour relations and human relations issues that we have to consider. We have to be very careful when we tinker with people. We have to let people know very clearly what our intentions are if we expect them to stay and hang their future and their family's future on a job in the shops, at the rail centre or wherever. It is important that they know that those jobs will be there; otherwise they will accept positions for which they do not necessarily have the expertise but for which they have the seniority. That is a labour relations problem. I realize we are part of the problem, but we do not know any way to protect people other than by seniority.

I will not dwell on labour relations issues, but I will tell you that a majority of the employees has signed long-term collective agreements. I am not aware of the exact situation today, but I believe that one agreement has not been concluded. Perhaps you will hear about that later from other witnesses.

En fin de compte, le poste vacant est comblé par quelqu'un qui a les qualités requises, mais qui ne possède aucune expérience dans ce domaine précis. Je crois que cette perte d'expérience sera très coûteuse.

Nous éprouvons déjà des problèmes à cause de ce manque d'expérience. Ce n'est pas joli à voir. Cela causera d'autres problèmes économiques dans l'application du plan, même si tout le reste fonctionne à 100 p. 100. Il faut se pencher sur ce problème.

J'aime bien le terme traditionnellement appliqué aux créateurs de cette industrie, que l'on appelle les requins de l'industrie. Quand ils ont mis sur pied ces entreprises au Cap-Breton et en Nouvelle-Écosse, il y a bien des choses qui ne me plaisaient pas, mais il faut avouer qu'ils étaient loin d'être stupides. Ils n'ont pas mis en place toutes ces infrastructures pour appuyer ces industries sans qu'il y ait un besoin, sans reconnaître qu'il était de leur intérêt de le faire.

On ne peut pas acheter de l'équipement minier chez Canadian Tire, en dépit de ce que pourraient croire les comptables. Ce n'est pas si facile. C'est une industrie lourde et spécialisée. Nous avons eu l'expérience du secteur privé, qui pouvait répondre à nos besoins en trois, quatre, six ou huit mois, mais cela ne voulait pas dire qu'il fallait fermer les portes en attendant de recevoir l'équipement voulu. Nous devons tout faire nous-mêmes. Nous avons la capacité de le faire nous-mêmes. En fin de compte, nous l'avons fait plus rapidement et à moindre coût chaque fois qu'on nous en a donné l'occasion, et cela nous a aidés à maintenir à flot cette industrie.

Il n'est pas dans notre intérêt d'abandonner l'infrastructure, qui est véritablement l'assise qui assure le fonctionnement de ces mines. Les rumeurs qui circulent au sujet des compressions et de la sous-traitance ont créé une situation où les gens qui possèdent de l'expérience quittent leurs postes. Même si l'on maintenait ces postes, nous ne pourrions pas fonctionner aussi bien que par le passé.

Voilà donc les questions de relations humaines et de relations syndicales dont nous devons tenir compte. Il faut faire très attention quand on commence à déplacer les gens. Nous devons leur faire savoir très clairement quelles sont nos intentions, si nous comptons sur eux pour rester à leur poste et faire dépendre leur avenir et l'avenir de leur famille d'un travail dans les ateliers, à la gare de triage, ou quoi que ce soit. Il est important que les gens sachent que ces emplois continueront d'exister, autrement ils accepteraient d'autres postes, pour lesquels ils ne possèdent pas nécessairement les compétences voulues, mais auxquels ils ont droit en vertu de leur ancienneté. C'est un problème de relations ouvrières. Je me rends compte que nous faisons partie du problème, mais on n'a pas encore trouvé un autre système que l'ancienneté pour protéger les gens.

Je ne vais pas m'étendre sur les questions de relations ouvrières, mais je vais vous dire que la majorité des employés ont signé des conventions collectives à long terme. Je ne sais pas quelle est exactement la situation aujourd'hui, mais je crois qu'une convention n'a pas encore été conclue. Peut-être que d'autres témoins vous en parleront plus tard.

In my opinion, the agreements are good agreements from the corporation's point of view. I am not complaining that we were beaten up in the process. It does not appear that we were, depending on what factors you consider.

The bonus system has been discontinued. From a cooperation point of view, all the unions have gone as far as they should have gone. In the case of CUPE, as I am sure was true for the other unions, we were fairly generous because we were coming out of four years of zero increases and wage freezes. With this work force, we signed into four-year collective agreements to ensure that what we are meeting about here today is practical. We agreed to take the bonus money, to which we had a contractual right, and to convert it into wages. Thus, we did away with the bonus program.

All we did in those negotiations was redivide money that the memberships already owned. That is my view. It may be that not everyone will agree, and I understand that. We made something of a sacrifice, potentially, but no one is whining or crying about it out there. We knew that we needed to do something to save our industry, and we have done it.

I have to say that, since these agreements have been reached, perhaps because we all work best in crises and in emotional situations, we have seen more cooperation. Certainly in Cape Breton we know how to cooperate, but sometimes we have to be pushed pretty hard before we do it.

The atmosphere has been considerably better. There has been a genuine openness and an attempt to discuss issues openly, frankly and honestly, which does not always happen in discussions.

The committee touched on the area of labour relations in its report. I do not know the extent of your knowledge in this area, but from my own knowledge and experience, not only in CUPE but in every union in this country, a lot of stock is put into programs that are usually sold by accounting firms, with TQIs, TQMs, QWLs, and CQIs. They come up with a new acronym about every six months, because every six or eight months these programs fall on their faces and they have to come up with a new acronym to sell it to the next poor soul who is prepared to buy it.

The reality is that, in the longer term, these programs are quite disastrous, as I am sure you will hear from the automobile industry and the marine and shipbuilding industries. The most recent one that I am aware of has to do with Quebec Power. I had our Education Department carry out a program about two years ago, because of regionalization, where they were going to reinvent one day and then they were going to employee-empower the next day. They never did quite get their act together on which direction to go.

When I called the Education Department, they said, "Which one do you want us to deal with, although it doesn't matter because they are all the same." Interestingly enough, historically, they all go back to quality of work life programs, which were

À mon avis, les conventions collectives sont bonnes, du point de vue de la société. Je ne me plains pas; je ne dis pas qu'on s'est fait avoir. Il ne semble pas que ce soit le cas, mais cela dépend des facteurs dont on tient compte.

Le système de prime a été supprimé. Tous les syndicats sont allés aussi loin qu'ils le pouvaient en fait de collaboration. Dans le cas du SCFP, et je suis certain qu'on peut en dire autant des autres syndicats, nous avons été assez généreux, parce que nous sortions de quatre années de blocage des salaires et d'augmentation zéro. Avec ces effectifs, nous avons signé des conventions collectives de quatre ans qui nous donnaient l'assurance que ce dont on discute ici aujourd'hui serait réalisable. Nous avons accepté de prendre l'argent des primes, auquel nous avions le droit aux termes du contrat, et de le transformer en salaires. Ainsi, on se débarrassait du programme des primes.

Tout ce qu'on a fait dans ces négociations, c'est répartir d'une nouvelle façon l'argent que les membres possédaient déjà. C'est mon avis. Tous ne seront peut-être pas d'accord, et je le comprends. Nous avons fait quand même un certain sacrifice, tout au moins potentiel, mais personne ne s'en plaint amèrement. Nous savions que nous devions faire quelque chose pour sauver notre entreprise, et nous l'avons fait.

Je dois dire que depuis la conclusion de ces ententes, peut-être parce que nous travaillons tous mieux en temps de crise et dans des situations chargées d'émotions, nous avons vu une plus grande collaboration. Chose certaine, au Cap-Breton, nous savons ce que c'est que la collaboration, mais il faut parfois nous donner une poussée assez forte pour nous décider.

L'atmosphère s'est grandement améliorée. Il y a maintenant une véritable ouverture, une volonté de discuter des dossiers ouvertement, franchement et honnêtement, ce qui n'est pas toujours le cas dans les discussions.

Le comité a abordé dans son rapport la question des relations de travail. J'ignore dans quelle mesure vous connaissez ce dossier, mais d'après mes propres connaissances et mon expérience en la matière, non seulement au SCFP, mais aussi dans tous les syndicats du pays, on fait grandement confiance aux programmes que concoctent habituellement les cabinets d'experts-comptables, les TQI, GQT, QVT, ACQ. On sort un nouveau sigle tous les six mois parce que tous les six ou huit mois ces programmes se cassent le nez, et il faut bien alors trouver un nouveau sigle pour convaincre le pauvre diable qui est prêt à l'essayer.

La réalité, c'est qu'à long terme ces programmes sont tout à fait catastrophiques, comme vous le diront sûrement les représentants du secteur de l'automobile et des chantiers navals. Le plus récent exemple, à ma connaissance, est celui de Québec Power. Il y a environ deux ans, notre ministère de l'Éducation a mis au point un programme parce que, à cause de la régionalisation, on devait tout réinventer et passer dès le lendemain à la responsabilisation des employés. On n'a jamais vraiment réussi à s'entendre quant à l'orientation à prendre.

Quand j'ai téléphoné au ministère de l'Éducation, on m'a dit: «De quel programme voulez-vous parler? Mais cela n'a pas d'importance, parce que tout cela revient au même.» Il est intéressant de constater que tout cela remonte aux programmes de



proposed by the then federal Minister of Labour, John Munro, in 1968. There is nothing newer about them today in 1997 than there was in 1968, except that we have tried them in various areas of this country and they have not worked, which is not a disaster in itself. A lot of things we try do not work, so we try something else. That is fine.

These programs appear to work for a couple of years, because the employees agree to be friendlier and more cooperative. After about a year and a half or two years, when the company, whichever company it may be, is supposed to begin reciprocating for that generosity, all of a sudden, the programs do not work any more. The wheels fall off, and the animosity is far worse than it was in the first place.

While I endorse 100 per cent the absolute need for good, solid labour relations within this corporation, if it is going to survive — and we understand the importance of that — those kinds of programs, I would suggest, are not the way to do it. We run a lot of places all over the world without those programs — and I am not talking about a fear of the new or of the unknown. What I fear is the known.

I have some difficulty in grasping exactly what we are going to do. I am pleased that this committee has studied the situation and has said that we should keep an eye on it as it progresses. We have tried for years to deal with government and with the corporate officials, but we have not always felt that they listened to us.

As I said at the outset, the committee seems to have wrestled with our issues. Whether you thought it was all a bunch of malarkey or whatever, you addressed our concerns as things worthy of consideration and examination. It is gratifying that the committee seems prepared to keep a watchful eye on the situation.

The committee mentions in its report ongoing auditing of the corporation, either by the Auditor General's Department or by an independent third-party firm. Mr. Shannon made clear to us that he thought someone had been doing some fancy stuff with the books previously. We now are a little concerned that maybe Mr. Shannon's group is doing the same thing — that is, painting a rosy picture. We are interested in more than just rosy pictures and newspaper columns and headlines. We are interested in the real world here, on the ground where we live.

I strongly suggest that the Auditor General conduct the audit or, if that is not possible, that he determine who the third party should be.

People, including business people, get very comfortable when they obtain a nice contract and they feel they should be nice to the people who granted them the contract. That can be dangerous. I am not knocking accounting firms; I am sure they are very ethical. But I have seen a certain lackadaisical attitude when an accounting firm has held a contract for a long period of time. There is no harm in their having to compete on a regular basis. They are generally inclined, like all of us, to try to please the

qualité de vie au travail qui avaient été proposés en 1968 par John Munro, qui était alors ministre fédéral du Travail. Il n'y a rien de neuf aujourd'hui, en 1997, par rapport à ce que l'on proposait en 1968, sinon que l'on a essayé ces programmes dans diverses régions du pays, sans résultat, ce qui n'est pas catastrophique en soi. Bien des choses que nous mettons à l'essai ne fonctionnent pas, et l'on essaye donc quelque chose d'autre. C'est la vie.

Les programmes de ce genre semblent fonctionner pendant un an ou deux parce que les employés acceptent d'être plus amicaux et plus coopératifs. Après un an et demi ou deux ans, quand la compagnie, quelle qu'elle soit, est censée commencer à payer de retour cette générosité, tout à coup les programmes ne fonctionnent plus. Les pneus sont à plat, et l'animosité est alors bien pire qu'elle ne l'était au départ.

Je suis à 100 p. 100 d'accord avec l'idée d'établir de bonnes relations de travail dans cette société, si l'on veut créer un avenir... nous en comprenons toute l'importance. Cependant, ces programmes, à mon avis, ne sont pas la bonne façon de s'y prendre. Il y a des tas d'entreprises de par le monde qui fonctionnent sans ces programmes, et il n'est pas question pour moi de craindre l'inconnu ou ce qui peut être nouveau. Je crains au contraire ce que je connais.

J'ai du mal à saisir exactement ce que nous allons faire. Je suis heureux que le comité ait étudié la situation, en insistant sur la nécessité de suivre de près son évolution. Pendant des années nous avons traité avec le gouvernement et les représentants de la société, sans toujours avoir le sentiment qu'ils nous écoutaient.

Comme je l'ai dit au départ, le comité semble s'être sérieusement penché sur les questions qui se posent. Que vous ayez pu penser que c'était du blabla, vous avez en tout cas jugé nos préoccupations dignes de considération et d'examen. Il est gratifiant que le comité semble disposé à ne pas perdre de vue l'évolution de la situation.

Le comité dans son rapport parle d'une vérification comptable continue de la société, soit par le vérificateur général du Canada, soit par une firme privée indépendante. M. Shannon ne nous a pas caché qu'à son avis on avait présenté les livres jusqu'ici de façon un peu fantaisiste. Nous craignons pourtant de notre côté que la firme de M. Shannon ne fasse la même chose, c'est-à-dire ne présente une image un peu trop rose de la situation. Ce que nous voulons, c'est un petit peu plus que cela, et un peu plus également que des articles de journaux et des manchettes. Nous nous intéressons à la réalité de la situation sur le terrain, là où nous sommes.

Je demanderais donc instamment que le vérificateur général soit chargé d'un travail de vérification, et si ce n'est pas possible, qu'il décide du cabinet privé qui en serait chargé.

Vous comprenez que les intéressés, et j'inclus les hommes d'affaires, sont toujours très heureux de voir tomber dans leur escarcelle ce genre de contrat, et en retour ils se montrent accommodants envers ceux qui leur ont donné la préférence. Cela peut être dangereux. Je ne suis pas en train de descendre les cabinets de comptables; je suis sûr qu'ils font leur travail honnêtement. Mais j'ai déjà vu au fil du temps que lorsque tel cabinet conservait le contrat trop longtemps un certain laxisme

person who is paying. I would suggest that the auditors should be totally independent from the corporation.

**Senator Murray:** I do not want to be defensive about this, but, as you know, we had a long discussion in committee on the question of social costs. As with any discussion and negotiation, eventually we compromised and we sawed off at roughly \$40 million. We state in the report:

...the Committee believes that a significant proportion of these social costs relate to many workers' voluntary decisions not to participate in the company's contributory pension plan on its introduction in 1982. Obviously, this has added to the cost of Devco's non-contributory pension plan. Consequently, we believe that Devco and its workforce have some responsibility for bearing a portion of this historical social cost.

That was the reasoning that the committee eventually adopted.

Second, you mentioned the province of Nova Scotia. We recommended that the Government of Nova Scotia participate with Devco in a study of the Donkin Mine. It is vital that the Province of Nova Scotia be involved in this. We are talking about a study. It is not going to create a ripple in their fiscal framework; it is not going to break their bank.

What is important is that if a study is going to be held — how shall I put this without giving offence? It is probably impossible to put it without giving offence. If the federal Department of Finance were to decide on its own who was going to do the study what the terms of reference would be, they would get the answer they were looking for.

This issue was not raised under the present government, but the Department of Finance has its own agenda, and that is to get the government out of the coal business as soon as possible. It is extremely important, in order to keep the whole operation honest, that we have what Mr. Trudeau used to call "that countervailing force" with the Province of Nova Scotia's involvement in such a study.

For the record, you told us last time we met that CUPE represents the supervisors, nurses and security people.

**Mr. MacNeil:** Yes, that is correct.

**Senator Murray:** How many members are in the local?

**Mr. MacNeil:** There are about 160 of us surviving.

**Senator Murray:** How far up the chain do you go in terms of supervisors? At what point do supervisors become management?

**Mr. MacNeil:** That matter has been debated many times before the Canada Labour Relations Board and, I believe, even before the Supreme Court of Canada.

**Senator Murray:** Where is it now?

s'installait. Il n'y aurait aucun mal à organiser régulièrement des appels d'offres et des concours. Ces firmes, comme nous tous, cherchent à plaire à ceux qui les payent. Il faut donc veiller à ce que ces vérificateurs soient totalement libres face à la société.

**Le sénateur Murray:** Je ne veux pas paraître trop critique sur ce point, mais, comme vous le savez, nous avons beaucoup discuté en comité de la question des coûts sociaux. Comme dans n'importe quelle discussion et négociation, il a fallu parvenir à un compromis, et nous avons fixé la barre à environ 40 millions de dollars. Nous déclarons dans le rapport:

[...] pour le comité, une partie importante de ces coûts sociaux découle de la décision de nombreux employés de ne pas se prévaloir du régime de pension contributif que la société leur a proposé en 1982. Cela, de toute évidence, a fait monter le coût du régime de pension non contributif de Devco, et nous pensons que Devco et ses employés ont dans une certaine mesure la responsabilité de ce coût social.

Voilà donc la position finale du comité.

Deuxièmement, vous parlez de la province de la Nouvelle-Écosse. Nous recommandons que le gouvernement de la Nouvelle-Écosse, en collaboration avec Devco, fasse faire une étude de la mine de Donkin. Il est vital que la province soit présente. Nous ne parlons ici que d'une étude. Ce n'est pas cela qui va bouleverser leur budget, ni faire sauter la banque.

Car, si une étude doit être faite... Comment dire les choses sans blesser qui que ce soit? C'est un petit peu difficile. Si le ministère fédéral des Finances décidait seul de faire faire une étude, et de la formulation du mandat, il obtiendrait la réponse qu'il veut a priori obtenir.

La question n'a pas été posée par le gouvernement actuel, mais le ministère des Finances a ses propres objectifs, à savoir, en l'occurrence, de dégager l'État le plus tôt possible du secteur du charbon. Il est donc extrêmement important, pour que tout cela se fasse dans l'intégrité, que nous ayons ce que M. Trudeau avait l'habitude d'appeler «un contre-pouvoir», avec en l'occurrence la participation de la Nouvelle-Écosse à l'étude.

Un petit rappel: vous nous avez dit la dernière fois que nous avons rencontré le SCFP que votre syndicat représentait les surveillants, infirmières et agents de sécurité.

**M. MacNeil:** Oui.

**Le sénateur Murray:** Combien de membres a votre section locale?

**M. MacNeil:** Il y a environ 160 survivants.

**Le sénateur Murray:** Et pour ce qui est des surveillants, jusqu'à quel échelon cela va-t-il? À partir de quand les surveillants deviennent-ils des cadres?

**M. MacNeil:** Cela été souvent débattu devant le Conseil canadien des relations de travail et, si je ne me trompe, devant la Cour suprême.

**Le sénateur Murray:** Et où est-ce que cela en est?



**Mr. MacNeil:** The top level supervisor is probably an area supervisor.

**Senator Murray:** In the mine?

**Mr. MacNeil:** No, they do not have to be in the mine.

**Senator Murray:** What do you mean by "an area supervisor"?

**Mr. MacNeil:** I looked at this some years ago in preparation for a Canada Labour Board hearing. We have some supervisors who supervise six, seven and eight other supervisors and who never actually come into contact with the other unions in the workforce. They supervise supervisors, but they are still not considered managers, according to the Canada Labour Code.

**Senator Murray:** Do you have members underground?

**Mr. MacNeil:** Absolutely. The law requires them there.

**Senator Murray:** A long time ago, when I had more knowledge about these matters than I have now, one had to pass examinations set by the Nova Scotia Department of Mines to become an underground manager. Is that still the case?

**Mr. MacNeil:** Yes. In fact, many people within our ranks have the qualifications necessary to be underground managers.

**Senator Murray:** Once they accepted a job at that level, would they no longer be members in the union?

**Mr. MacNeil:** They would then move into management.

**Senator Murray:** We are talking 658 layoffs over a five-year period; 400 of which were to have taken place at the end of the current fiscal year. How many of your members will be affected directly by those layoffs?

**Mr. MacNeil:** Senator Murray, I will defer to either Angus or Fraser, who have been doing the hands-on work. The detailed knowledge they have boggles my mind.

**Mr. Angus MacEachern, President, CUPE, Local 2046:** Would you repeat the question, please.

**Senator Murray:** How many of your members will be subject to the layoffs which are forecast to be completed by the end of this fiscal year, at the end of this month? The plan calls for 400 layoffs in the fiscal year ending this month, and then 258 in the succeeding four years.

**Mr. MacEachern:** Are you talking just layoffs, or are you talking layoffs and pensions?

**Senator Murray:** I am talking permanent separation from Devco. We are talking about workforce reductions here.

**Mr. MacEachern:** Right now, our union does not have enough supervisors and security people. We are hiring people from other groups to replace some of our older workers who are going on pension. None of our members is subject to layoff currently, but some of our members are going on pension.

**Senator Murray:** It sounds as though you will be net winners out of this operation.

**M. MacNeil:** Le surveillant de niveau supérieur est sans doute un surveillant de secteur.

**Le sénateur Murray:** Dans la mine?

**M. MacNeil:** Non, ils n'ont pas besoin d'être dans la mine.

**Le sénateur Murray:** Que veut dire «surveillant de secteur»?

**M. MacNeil:** Il y a quelques années, et pour me préparer à une audience du Conseil des relations de travail, j'ai regardé cela de plus près et constaté que certains surveillants ont la responsabilité de six, sept ou huit autres surveillants, et ne sont en réalité jamais en contact avec les autres syndicats représentés. Ils ont la responsabilité des surveillants, mais ce ne sont pas des cadres de direction, d'après le Code canadien du travail.

**Le sénateur Murray:** Certains de vos membres sont-ils dans la mine?

**M. MacNeil:** Absolument. La loi l'exige.

**Le sénateur Murray:** Il y a longtemps, lorsque je connaissais mieux ces questions qu'aujourd'hui, je me souviens que l'on devait passer des examens du ministère des Mines de la Nouvelle-Écosse pour être un cadre qui descend dans la mine. Est-ce que c'est toujours vrai?

**M. MacNeil:** Oui. Il y en a d'ailleurs beaucoup, parmi nous, qui ont les compétences voulues pour être des gestionnaires dans la mine.

**Le sénateur Murray:** Mais une fois qu'ils ont accepté un poste à ce niveau, sont-ils encore membres de votre syndicat?

**M. MacNeil:** Ils seraient alors dans la catégorie gestionnaire.

**Le sénateur Murray:** On parle de 658 licenciements sur une période de cinq ans, dont 400 devront avoir eu lieu avant la fin de l'exercice en cours. Combien de vos syndiqués seront directement touchés par ces licenciements?

**M. MacNeil:** Sénateur Murray, je vais laisser la parole à Angus ou à Fraser, qui ont travaillé directement sur ces dossiers. Ils connaissent la question à fond; cela dépasse l'imagination.

**M. Angus MacEachern, président, SCFP, Section locale 2046:** Pourriez-vous répéter la question?

**Le sénateur Murray:** Combien des vôtres vont être touchés par les licenciements prévus avant la fin de l'exercice comptable, c'est-à-dire à la fin du mois? On parle dans le plan de 400 licenciements pour l'exercice qui se termine ce mois-ci, et de 258 dans les quatre années qui suivent.

**M. MacEachern:** Parlez-vous simplement de licenciements, ou de licenciements et de départs à la retraite?

**Le sénateur Murray:** Je parle de gens qui quittent définitivement Devco. Il s'agit de réductions d'effectifs.

**M. MacEachern:** En ce moment, il n'y a pas à notre syndicat suffisamment de surveillants et d'agents de sécurité. C'est-à-dire que nous recrutons des gens qui viennent d'ailleurs pour remplacer certains de nos employés les plus anciens qui partent à la retraite. En ce moment aucun de nos syndiqués n'est touché par les licenciements en cours, mais certains vont partir à la retraite.

**Le sénateur Murray:** Il semble qu'au total cette opération soit pour vous tout bénéfice.

**Mr. MacEachern:** Basically, the positions that have to be filled are being filled from other groups, be they CAW, IAM, Confidential or UMW.

**Mr. MacNeil:** We do not want to leave the wrong impression here. Right now, we are being rather expansionary, and we have known for almost the last year that we would be. I told you earlier that our current membership is approximately 160, and then I said "surviving" because there we used to have some 270 members.

**Senator Graham:** When did you have 270?

**Mr. MacNeil:** Within the last five years. We took a lot more hits in the earlier years than we have in later years. We have been running short and we have been filling from other places. Even though we appear to be a net gainer, our membership is still down, the same as everyone else.

In this round we were not hit quite as hard as some of the other unions.

**Senator Murray:** Finally, I would like to ask you about Phalen — and, if I get the chance, I will ask every witness who knows anything about it.

You know that in the 1995-1996 fiscal year, which ended last March, Phalen was down for ten weeks because of a roof fall. Some 1,200 employees were laid off temporarily. Since that time, we have seen the quarterly reports. The first one is for the period ending June 1996 — 8 East: bottom level development encountered rock, gas outbursts, prone areas not anticipated in the plan, forcing stoppage of work and an equipment mining method change; slope development was also delayed.

Then, of course, you see that development in the first quarter had proceeded 1.3 thousand metres as against a plan of 2.2 thousand metres. Then for the six-month period ending September 30, 1996 — 7 East: long wall was scheduled to operate continuously during the second quarter. Retreat rates and production areas were significantly lower than planned because of heavy roof conditions, water flow emanating from sandstone roof and ventilation delays caused by the roof condition; the fall of stone on September 17 has halted production for an estimated four weeks.

Then for the nine months ended in December they say:

Unfortunately in mid-January, since the cut-off for this nine-month report, another roof fall has been encountered on 7 East. Every effort is being made to bring the wall back into production as soon as reasonably possible.

What do your members tell you about conditions at Phalen? Were the circumstances that are referred to here foreseeable? Were they preventable? Could anything have been done about them? What can be done now?

**M. MacEachern:** Les postes qui doivent être pourvus le sont par des gens qui viennent d'autres syndicats, celui des Travailleurs de l'automobile, l'Association internationale des machinistes, Confidential ou UMW.

**M. MacNeil:** Qu'on ne s'y trompe pas! En ce moment nous sommes plutôt en progression, mais nous le savions depuis au moins un an. Je vous ai déjà dit que nous avons environ 160 membres, et j'ai parlé de «survivants», parce que nous étions par le passé 270 environ.

**Le sénateur Graham:** Deux cent soixante-dix? C'était quand?

**M. MacNeil:** Pendant les cinq dernières années. Cela a été beaucoup plus difficile par le passé que cela ne l'a été plus récemment. À certains moments nous avons eu des vacances, et il a fallu chercher des gens venant d'ailleurs. Même si au total nous pouvons donner l'impression d'y gagner, nos effectifs diminuent, comme partout ailleurs.

Mais à ce tour-ci de réductions d'effectifs, nous n'avons pas été touchés aussi durement que certains autres syndicats.

**Le sénateur Murray:** Finalement, j'aimerais vous parler de Phalen, et, si c'est possible, poser la question à chacun des autres témoins qui peuvent nous informer là-dessus.

Au cours de l'exercice financier 1995-1996, qui s'est terminé au mois de mars de l'année dernière, Phalen a été fermée 10 semaines parce qu'une galerie s'est effondrée, et 1 200 personnes ont été mises en chômage technique temporaire. Depuis lors, nous avons eu des rapports trimestriels. Le premier concerne la période se terminant en juin 1996; 8 Est: l'exploitation du niveau inférieur s'est heurtée à la présence de roches, de poches de grisou, et de zones sensibles qui n'étaient pas prévues, imposant un arrêt des travaux et une modification des méthodes et de l'équipement; l'exploitation de la fendue a également été reportée.

Vous voyez ensuite que l'extraction dans le premier trimestre a progressé de 1,3 kilomètre, contre 2,2 kilomètres prévus. Pour la période des six mois suivants, se terminant le 30 septembre 1996; 7 Est: l'exploitation continue de la paroi longitudinale devait se poursuivre pendant le second trimestre. Le rabattage et les hommes de production ont été bien au-dessus de ce qui avait été prévu en raison de conditions de plafond difficiles, d'écoulements d'eau provenant d'un plafond en grès, et de problèmes de ventilation en relation avec l'état du plafond; un éboulement, le 17 septembre, a arrêté la production pendant quatre semaines.

Et ensuite pour les neuf mois se terminant en décembre on peut lire:

À la mi-janvier, malheureusement, c'est-à-dire pour la période correspondant à ce neuvième rapport, un autre éboulement de plafond a eu lieu sur 7 Est. Tous les efforts sont déployés pour reprendre l'exploitation de cette paroi, dès que ce sera raisonnablement possible.

Que pensent les membres de votre syndicat des conditions à Phalen? Pouvait-on prévoir ce dont il est question dans ces rapports? Est-ce que c'était évitable? Est-ce qu'il était possible de faire quelque chose? Et que peut-on faire maintenant?



We were told by Mr. White that conditions are going to get better at Phalen. Against that, I saw somewhere a statement to the effect that all the coal that can be mined economically in Phalen has been mined. We have the statement from another union head, who will be appearing before the committee, that Phalen is on a week-to-week basis, that nobody knows what is going to happen next.

What do your members tell you?

**Mr. MacNeil:** This was the area where we were supposed to pray, and we did. Perhaps we did not pray hard enough.

I can tell you what people are saying to me, but the people who are saying it to me are sitting here. It would be best if they told you what their views are, because they work in the situation and they are the people on the scene.

It is not disastrous, but, again, we will be doing a lot of praying.

**Mr. MacEachern:** When you say that people do not know what is going to happen next week, that is probably a true statement. At Phalen, it seems that, as soon as things start to roll, something happens, whether it is an influx of water or a waiting on the wall or a problem in the deeps.

I work at Phalen, as does Brian and quite a few people sitting behind me. If I were putting money into a college fund for my youngest daughter right now, I do not know if I would be able to pay for it in four years if I was still working at Phalen. I do not know how much faith I would have that I would be working at Phalen colliery in five years' time.

We can probably figure out what is going to happen next year, but I do not know what will happen the year after that.

As far as the conditions in Phalen, we cannot fault the workforce — and I mean the entire workforce, not just the supervisors. They have been recovering not only 7 East, but 6 East and 5 East. If you were to see the conditions those people work in, you would not believe it. I have not worked at regaining control of a wall after it falls, in the way most other people have.

After I did go down and see it, I do not know if I could work there every day; the conditions were atrocious in the section where they were trying to recover those walls.

As far as the workforce goes, I do not think you can get better coal mining people than we have in Cape Breton. The best evidence is that people are coming here from out west to try to get us to go out west because they need people who know how to mine coal.

Major things have been accomplished recently, especially at Phalen and at Prince. The production wall at Prince came on line three or four weeks ahead of schedule. They had a major problem with the rotary braker system. It failed. It was repaired by our own people for much less than an outside contractor would have charged and took three to four weeks less time.

M. White nous a dit que la situation de la mine de Phalen va s'améliorer. Par contre, j'ai lu quelque part que tout le charbon qui pouvait être extrait de façon économique à Phalen l'a été. Nous avons les déclarations d'un autre leader syndical, qui va comparaître devant le comité, selon lequel l'exploitation à Phalen se fait de semaine en semaine, et que personne ne peut faire de prévisions à beaucoup plus long terme.

Que vous disent vos membres?

**M. MacNeil:** Voilà justement une mine pour laquelle nous devons prier, et c'est ce que nous avons fait. Peut-être que nos prières n'ont pas été suffisamment ferventes.

Je peux certainement vous rapporter ce que l'on m'a dit, mais les personnes qui m'ont tenu ces propos sont ici. Il serait peut-être alors préférable de leur donner la parole, puisqu'elles connaissent la situation sur le terrain, de première main.

Ce n'est pas désastreux, mais là encore il va falloir beaucoup invoquer la providence.

**M. MacEachern:** Lorsque vous dites qu'on ne sait pas à plus d'une semaine ce qui va se passer, c'est sans doute vrai. À Phalen, dès que l'exploitation repart, il se passe quelque chose: soit il y a de l'eau, soit la paroi menace de céder, soit il y a des problèmes en profondeur.

Je travaille à Phalen, comme Brian et un certain nombre de nos collègues qui sont assis derrière. Si je décidais de placer de l'argent dans un fonds universitaire pour les études de ma dernière fille, je ne sais pas si je pourrais continuer à faire des versements dans quatre ans si j'étais toujours à Phalen. Je n'ai aucune certitude que je pourrai encore y travailler dans cinq ans.

Nous pouvons en gros imaginer ce qui va se passer d'ici un an, mais pas plus.

En ce qui concerne Phalen, nous ne pouvons pas accuser les mineurs; je dis bien tous les mineurs, et non pas seulement les contremaîtres. Ils ont réussi à récupérer non seulement 7 Est, mais également 6 et 5 Est. Vous devriez voir dans quelles conditions travaillent ces gens: vous n'en croiriez pas vos yeux. Je n'ai jamais eu à reprendre en main une paroi qui s'écroulait, comme ont eu à le faire la plupart d'entre eux.

Je suis descendu dans la mine, j'ai vu sur place, et je ne sais pas si je pourrais y travailler tous les jours; là où on essayait de reprendre l'exploitation de ces parois, les conditions étaient absolument atroces.

En ce qui concerne les mineurs eux-mêmes, vous ne trouverez pas mieux que les mineurs du Cap-Breton. La preuve en est que des gens viennent de l'Ouest pour essayer de nous inciter à y aller, parce qu'ils ont besoin de gens qui savent extraire le charbon.

Pas mal de choses importantes ont été faites récemment, particulièrement à Phalen et à Prince. L'exploitation à Prince a commencé trois ou quatre semaines avant la date prévue. On a eu un problème grave de tambour rotatif. Il est tombé en panne. Il a été réparé par notre propre équipe, à bien meilleur prix que si l'on s'était adressé à un entrepreneur de l'extérieur, et cela a pris trois ou quatre semaines de moins.

The workforce is willing to work. Our biggest problem is that the majority of the people do not know what their future holds. I believe that our future is in Donkin Mine.

We do not know if we have a long-term future at Phalen, and that is no fault of the workers. Someone told me that God put the sandstone there, and that is a major problem. It slows down development and it slows down production.

Because of the sandstone, the rock outcrops and the depth of Phalen Mine, there will be no records broken in a long time as far as developing that mine in the deeps and in the levels. The slower the development will go in Phalen, the less coal we will be able to produce. If someone does not take the bull by the horns soon and look at Donkin Mine or develop some plan for the future, I do not believe there will be much future left with Devco. If we depend only on Phalen Mine, we do not have a future.

The people at Prince believe that they have a better future than we do at Phalen. Prince is an older mine; Phalen is an old mine for a mine that is 10 years old.

**Senator Graham:** Let me welcome the witnesses, some of whom I have known for a long time.

I visited with a gentleman yesterday who is officially a member of this committee but who is not here today. I bring everyone here greetings from Senator John M. Macdonald, who is 90 years of age.

I was impressed by everything you have said. I want to refer in particular to Mr. Dingwall's statement as quoted in the *Cape Breton Post* on Saturday last. I wish to read what he said because he has not confided this directly to me, as well as for the edification of my colleagues. The article states:

Health Minister Dave Dingwall says the planned transfer of \$207 million in past service pensions and environmental clean-up liabilities, from Devco's books to the federal public accounts, is a first step towards writing them off. Dingwall said, while the Crown corporation will continue to pay the annual cost of the liabilities, the accounting move means that in the event Devco couldn't cover their costs for any reason they would be covered by the Government of Canada.

I presume you consider that to be a step in the right direction?

**Mr. MacNeil:** Certainly I would, if it ever happens. What I read in that quote is that they are considering making this move, which would then be a first step to doing something really concrete. We are twice removed from anything actually happening, not just once, although even once would not help us a great deal.

**Senator Graham:** Mr. MacEachern, you said that you would not bet on Phalen being in operation for more than another four or five years. I had hoped we could be more optimistic than that. Do your fellow workers share that pessimism?

**Mr. MacEachern:** I might be even a bit optimistic in saying four or five years, but many people do feel that way. Actually, the plan for Phalen over the next three to four years includes a

Nos mineurs veulent travailler. Mais le problème grave, c'est que la majorité d'entre eux ne savent pas ce que l'avenir leur réserve. Je pense, quant à moi, que c'est la mine de Donkin qui est notre avenir.

Nous ne savons pas s'il y a un plan à long terme prévu pour Phalen, et ce n'est pas la faute des mineurs. Quelqu'un m'a dit que ce grès est une véritable malédiction; c'est véritablement un problème grave. Cela ralentit l'exploitation et la production.

Avec ce grès, avec les excroissances rocheuses et la profondeur de la mine de Phalen, on ne va certainement pas réussir à battre de record d'ici longtemps, qu'il s'agisse de l'exploitation en profondeur ou plus près de la surface. Plus les choses seront lentes à Phalen, plus notre production s'en ressentira. Il faut que quelqu'un prenne le taureau par les cornes rapidement — je pense notamment à la mine de Donkin — et propose un plan prospectif, sinon je ne vois pas beaucoup d'avenir pour Devco. Si nous nous en remettons à Phalen, nous n'avons plus aucun avenir.

À Prince, les gens pensent que l'avenir se présente mieux qu'à Phalen. Prince est une mine plus ancienne; Phalen est déjà une mine ancienne pour une mine qui n'a que 10 ans.

**Le sénateur Graham:** Je souhaite la bienvenue aux témoins, dont je connais certains d'entre eux depuis longtemps.

J'ai rendu visite hier à un monsieur qui officiellement est membre de ce comité, mais qui n'est pas parmi nous aujourd'hui. Je vous transmets donc à tous les salutations du sénateur John M. Macdonald, qui a 90 ans.

J'ai été très impressionné par tout ce que vous avez dit. Je pense aussi à la déclaration de M. Dingwall citée dans le *Cape Breton Post* de samedi dernier. Je vais lire ce qu'il a dit, puisque ce n'est pas une confidence qu'il m'a faite, et que cela va pouvoir éclairer la lanterne de certains de nos collègues. Je lis l'article:

Le ministre de la Santé Dave Dingwall prévoit le transfert d'un passif de 207 millions de dollars, figurant au budget des pensions et des opérations de restauration environnementale, de la comptabilité de Devco aux comptes publics fédéraux, comme première étape en prévision d'une radiation. Selon M. Dingwall, la société d'État continuera à rembourser chaque année une partie de ce passif, mais si Devco n'était pas en mesure de le faire, pour une raison ou une autre, l'État canadien prendrait le relais.

Est-ce que vous pensez que c'est une bonne décision?

**M. MacNeil:** Très certainement, si effectivement cela se fait. D'après cette citation on envisage de prendre une mesure qui serait un premier pas, avant de prendre des mesures plus concrètes. Nous sommes, de notre côté, deux fois plus éloignés des instances décisionnelles, et même s'il n'y avait qu'un seul palier au-dessus de nous, cela ne changerait pas grand-chose.

**Le sénateur Graham:** Monsieur MacEachern, vous ne pensez pas que Phalen puisse être exploitée plus de quatre ou cinq ans. J'espérais qu'on pourrait être un petit peu plus optimiste. Est-ce que vos collègues sont tout aussi pessimistes que vous?

**M. MacEachern:** Je suis peut-être même optimiste en parlant de quatre ou cinq ans, mais c'est ce que pensent beaucoup de gens. En fait, le plan prévu pour Phalen pour les trois ou quatre



contingency wall which is closer to the surface. When you start mining coal above where you are already mining, that tells me that there is not much coal left down below.

The real problem at Phalen is sandstone, which will persist as long as that mine is producing. The sandstone problem, when combined with the types of ladings and the outburst prone sections, makes for very slow development. When development is slow, it takes longer to develop your walls and, therefore, a longer time before you are able to produce coal.

**Senator Graham:** There is plenty of coal there?

**Mr. MacEachern:** There is plenty of coal there.

**Senator Graham:** The problem is the geological structure and getting the coal out in an efficient manner.

**Mr. MacEachern:** Yes, that is one of our major problems at Phalen right now.

**Senator Graham:** Mr. MacNeil, I believe you made reference to the fact that you were losing expertise.

**Mr. MacNeil:** Yes, absolutely; I believe that we are. Maybe it is from my lofty perch now, having becoming a senior, that I feel that, but I do not really think so. I have been involved with and have worked in a lot of different industries over my career, and most of what I have learned I have learned from people who had been there longer than I had.

Mickey Baker, who is here today, has spent some 40 years in the mining industry. When he retires, we will lose a lot of expertise. Fraser Morrison is now in line to retire. He spent many years in the central shops, where he gained a lot of experience on the best and quickest way to get the job done. Certainly he had his book learning, if you will, but I want to tell you that what you learn on the ground with hands-on experience, particularly in industry, is what decides whether an industry operates or does not operate.

Senator Buchanan can perhaps relate back to Sysco where I received some basic training. Had it not been for the skill and the expertise there, the equipment certainly could not have produced. Having the manpower who knew how to manipulate that equipment made it run for one heck of a lot longer than anybody ever expected it could run.

Expertise is not a genetic thing, and it is not an easy thing to hand on. As they say, you have to gain experience.

That is one of the reasons we have the Senate. Whatever honourable senators may have been in their former lives, certainly they gained a lot of expertise among the way. We need people with the expertise to be able to evaluate situations, just as we are doing here now. There is a value in the expertise that you people have gained in your varied careers, and that is the kind of expertise that I am concerned about losing in our situation.

années à venir prévoit l'exploitation d'une paroi tenue en réserve, plus proche de la surface. Quand on commence à exploiter au-dessus de là où on se trouve déjà, c'est qu'il ne reste plus grand-chose en-dessous.

Le vrai problème à Phalen, c'est le grès, et cela sera tant que la mine sera en exploitation. Ce problème de grès, combiné à des problèmes de charges et de coups de grisou possibles, ralentit l'aménagement de la mine. Quand l'aménagement est lent, vous devez attendre plus longtemps avant de pouvoir produire.

**Le sénateur Graham:** Il y a beaucoup de charbon?

**M. MacEachern:** Oui, les réserves sont importantes.

**Le sénateur Graham:** Le problème est un problème de structure géologique, et d'exploitation suffisamment efficace.

**M. MacEachern:** Oui, c'est le problème essentiel à Phalen en ce moment.

**Le sénateur Graham:** Monsieur MacNeil, vous avez dit que vous perdiez aussi vos collègues les plus compétents.

**M. MacNeil:** Absolument; c'est ce qui se passe. C'est peut-être de là où je suis en ce moment que j'ai cette impression, puisque je commence à faire partie des anciens, mais je ne crois pas que ce soit la raison. J'ai travaillé dans bien des secteurs différents depuis que j'ai commencé à travailler, et l'essentiel de ce que j'ai pu apprendre m'a toujours été transmis par des gens qui étaient plus anciens que moi.

Mickey Baker, qui est parmi nous aujourd'hui, est depuis 40 ans dans les mines. Lorsqu'il va prendre sa retraite, c'est toute une expérience accumulée qui va s'en aller avec lui. Fraser Morrison est prêt lui aussi à prendre sa retraite. Il a passé beaucoup de temps au coeur de l'action, et c'est là qu'il a pu accumuler un savoir sur la meilleure façon de faire concrètement le travail. Il avait évidemment certaines connaissances livresques, si vous voulez, mais ce que vous apprenez sur le terrain, directement, dans ce genre d'activité, est ce qui décide de l'avenir de votre entreprise.

Le sénateur Buchanan peut peut-être se souvenir de Sysco, où j'ai reçu une partie de ma formation de base. Si les gens n'avaient pas eu ces compétences et ces connaissances, ce n'est pas le matériel et l'équipement seuls qui auraient pu assurer la production. Avoir des gens qui savaient comment se servir du matériel permettait de faire durer les choses beaucoup plus longtemps que quiconque l'aurait envisagé.

Les connaissances ne sont pas quelque chose de génétique, et ce n'est pas non plus toujours facile à transmettre. Comme on le dit, il faut les gagner à la sueur de son front.

Voilà pourquoi aussi nous avons un Sénat. Quelle qu'ait été l'activité des honorables sénateurs par le passé, ils ont accumulé beaucoup d'expérience au fil des ans. Nous avons besoin de gens compétents pour apprécier les situations, et faire ce travail d'évaluation que nous faisons maintenant. Les connaissances et l'expérience que vous avez pu accumuler au cours de vos différentes carrières ont une valeur, et dans notre situation nous craignons précisément de voir disparaître cette expérience accumulée.

I am not talking about people applying for promotions. We always expect people to do that. We now are in a situation where we have people moving voluntarily and exercising their rights to move horizontally or, in some cases, even downward, because of their fear of what may happen in their particular section. They are then replaced by people who do not have the expertise or the skills to make the section as productive as it could be. As a result, their fears are realized and, ultimately, the demise of the section occurs.

That is one trap I am worried about falling into. This is not a corporate plan; nobody is plotting here. I am just saying that is one of the things we are factoring into the plan. I do not believe that the management of the corporation or the corporation itself is strategizing or plotting to have it fail. All I am saying is that, in the exuberance and the passion of laying out the plan, we were all extremely concerned that they would just pull the plug on us in Ottawa anyway, as you are aware.

There is no question that we and the corporation painted the most positive picture we could. The corporation did some things which I don't think they thought through totally, and they relied, as everyone seems to do today, on bookkeepers and accountants rather than on people with practical and industrial experience.

As I said, one of the factors we did not really consider is that, while we will have a younger workforce, which will probably improve absenteeism rates and costs of benefit programs such as Workers' Compensation benefits — at least I hope it will — there is a price to be paid for those costs savings and that price is expertise.

I do not know if I have answered your question.

**Senator Graham:** I want to assure you that there is no one around this table and no one that I am aware of in Nova Scotia who wants to pull the plug on Devco.

When I was coming home on Friday, we had a terrible storm in Ottawa. We were quite late taking off and somebody said, "I do not know if I want to fly on this plane under these conditions." My response was, "Well, if the pilot thinks it is safe, it is safe enough for me." I do not think that the management of Devco is trying to work themselves out of a job either.

One of the things that the committee emphasized in its report was the improvement of labour-management relations. I was pleased to hear you say that you have signed some long-term contracts. I do not know if they are entirely to your satisfaction, but you did say that the atmosphere is better.

With an improvement in labour-management relations and an improved atmosphere, what is the level of confidence today as opposed to what it was when you appeared before the committee last spring?

Je ne parle pas des gens qui veulent une promotion. Pour nous, c'est quelque chose de tout à fait normal. Mais nous avons maintenant des gens qui demandent à être mutés, et à pouvoir jouir de ce droit de bénéficier d'une mutation horizontale ou, dans certains cas, d'une rétrogradation, parce qu'ils craignent ce qui pourrait arriver à leur section. Ils sont alors remplacés par des gens qui n'ont pas les connaissances ni les compétences nécessaires au bon rendement d'une section de production. Alors, au bout du compte, on ferme la section, ce qui confirme dans leur pronostic ceux qui avaient demandé à être mutés.

Voilà un piège que je veux pouvoir éviter. Il ne s'agit pas d'un plan concerté de la part de la société; ce n'est pas une machination. C'est simplement quelque chose dont il faut tenir compte dans notre plan. Je ne pense pas que la direction de la société, ou la société elle-même, ait une stratégie ou conspire pour faire échouer les choses. Tout ce que je veux dire, c'est que dans le feu de la discussion et la passion du débat entourant ce plan d'entreprise nous avons tous très peur qu'Ottawa nous laisse tomber, comme vous pouvez l'imaginer.

Bien évidemment, la société et nous-mêmes avons essayé de donner une image la plus positive possible. De son côté la société a pris certaines décisions qui n'avaient peut-être pas été pensées jusqu'au bout, et a fait confiance, comme c'est la mode aujourd'hui, à des comptables plutôt qu'à des gens qui ont une expérience concrète de l'industrie.

Comme je l'ai déjà dit, nous n'avons peut-être pas suffisamment tenu compte du fait que la main-d'œuvre va se rajeunir, ce qui fera baisser le taux d'absentéisme et certains coûts sociaux, comme les indemnités des accidents du travail, du moins je l'espère; mais il y a un prix à ces économies, à savoir le départ de gens qui avaient accumulé de l'expérience.

Je ne sais pas si j'ai répondu à votre question.

**Le sénateur Graham:** Je tiens tout de suite à vous rassurer: il n'y a personne autour de cette table, ni en Nouvelle-Écosse, que je sache, qui veuille laisser tomber Devco.

Lorsque je suis rentré chez moi vendredi, le temps à Ottawa était terrible. Nous avons eu un retard au décollage, et j'ai entendu quelqu'un dire: «Je ne sais pas si je suis prêt à décoller dans ces conditions.» J'ai tout de suite répondu: «Si le pilote estime que c'est sûr, ça l'est également pour moi.» Je ne pense pas non plus que les dirigeants de Devco aient pour stratégie de se saborder eux-mêmes.

Le comité a insisté dans son rapport sur l'amélioration des relations entre les travailleurs et la direction. Vous avez dit, et j'en suis heureux, que vous aviez signé des contrats à long terme. Je ne sais pas s'ils sont entièrement satisfaisants pour vous, mais vous avez également évoqué une amélioration du climat général.

Avec une amélioration des relations entre la direction et les travailleurs, et de façon générale du climat qui prévaut, quel est votre niveau de confiance aujourd'hui par rapport à ce qu'il était lorsque vous avez comparu devant le comité au printemps dernier?



**Mr. MacNeil:** I assume you are referring to the level of confidence of the workforce in the administration and the management?

**Senator Graham:** Yes, and in the industry and in the future of the industry.

**Mr. MacNeil:** I think it is better than it has been. I have only been involved with this local and, therefore, the mining industry for about 10 years, but I must say that I think there has been more trust and more openness over the last while. That is not to say that everything is rosy; we do not agree on everything, obviously, but I think the situation is greatly improved.

One thing I do have a concern about is the fact that human relations and interpersonal relations are, to a great degree, affected by impressions that one may leave without even realizing they are doing so. What has been a good relationship for some time now may be diminished because of a decision by the corporate people to go to Ottawa to speak to people there rather than appearing before this committee, as we have. That puts us back into the mode of: "Wait a minute; they will go off to Ottawa and talk about us behind our backs again without allowing us to participate or to hear what they are saying." Perhaps it is just paranoia but, perceptually, we feel it is important. If our members and the rest of the workforce out there are thinking: "Wait a minute; there goes the openness," and "Wait a minute; do you have a hidden agenda; are you giving us the straight goods," we are back into that whole thing again.

Little things like that can do it. I am sure the corporate have a good reason for doing what they are doing; I am giving them the benefit of the doubt. However, not every worker out there is as generous as I am.

Yes, the relationship has been better recently, but simple things like that do not help maintain that good relationship.

**Senator Graham:** One thing the committee has recommended is a greater emphasis on export markets. I understand that the president of the corporation is out of the country this very week looking at export markets. I understand that is why he will not be able to appear here tomorrow.

**Senator Buchanan:** I think we have pretty well covered the unfunded liability issue, so I will not touch that.

I am more concerned with the future of the coal industry. From 1977 until today, we have heard that government wants to continue the coal industry in Cape Breton. I do not believe that. I was in an office in Ottawa back in the mid-1980s when people within the Department of Finance and people within the Department of Industry, Trade and Commerce made it clear that the goal of the Government of Canada should be to phase out coal mining in Cape Breton. That bothered me then and it bothers me even more now. People who have that opinion about the Cape Breton coal industry fail to understand the number of people and the number of families involved in that industry.

**M. MacNeil:** Vous parlez sans doute de la confiance que les travailleurs font à l'administration et à la gestion?

**Le sénateur Graham:** Oui, et quelle confiance avez-vous également dans l'avenir de votre secteur?

**M. MacNeil:** C'est mieux que cela n'a été. Je ne suis membre de cette section locale et je ne travaille dans le secteur minier que depuis 10 ans environ, mais depuis un certain temps la confiance est revenue, et le débat est plus ouvert. Cela ne veut pas dire que les choses soient roses; nous ne sommes pas d'accord sur tout, bien évidemment, mais la situation s'est largement améliorée.

En matière de relations humaines et interpersonnelles, dans une large mesure, tout dépend de certaines impressions que l'on peut donner. Voilà ce que je crains. Ce qui a pu être une bonne relation de travail un certain temps peut souffrir d'une décision de la direction, qui va à Ottawa pour s'y entretenir avec des responsables, plutôt que de comparaître devant votre comité, comme nous le faisons. Cela nous ramène en arrière, et les gens se disent: «Attention, voilà qu'ils retournent à Ottawa pour parler de nous derrière notre dos, sans nous permettre de participer ou d'entendre ce qui va se dire.» C'est peut-être un peu de paranoïa, mais c'est quand même important; c'est une question de perception. Si les membres du syndicat et le reste des travailleurs pensent que c'en est fini avec la transparence et l'ouverture, et qu'il y a des arrière-pensées quelque part, et qu'on ne nous dit pas tout, alors tout est à reprendre.

Des petites choses comme ça peuvent tout ruiner. Je suis certain que la direction a de bonnes raisons de faire ce qu'elle fait; je lui accorde le bénéfice du doute. Cependant, ce ne sont pas tous les travailleurs qui sont aussi généreux que moi.

Oui, les relations sont meilleures depuis un certain temps, mais des petits détails de ce genre n'aident pas à les entretenir.

**Le sénateur Graham:** Le comité a recommandé, entre autres, de faire porter les efforts sur des marchés d'exportation. Je crois savoir que le président de la société est justement cette semaine à l'étranger en train de prospecter de nouveaux marchés d'exportation. Je crois que c'est la raison qui explique son absence de demain.

**Le sénateur Buchanan:** Je crois que nous avons fait le tour de la question du passif non capitalisé; je n'y reviendrai donc pas.

Ce qui m'inquiète plus, c'est l'avenir de l'industrie houillère. Depuis 1977, le gouvernement nous dit vouloir maintenir l'industrie houillère du Cap-Breton. Je ne le crois pas. Au milieu des années 80, je me trouvais dans un bureau à Ottawa où des représentants du ministère des Finances et du ministère de l'Industrie et du Commerce disaient clairement que le gouvernement du Canada devrait se fixer comme objectif l'abandon progressif de l'exploitation houillère au Cap-Breton. Cela m'avait consterné, et je suis encore plus inquiet aujourd'hui. Ceux qui ont cette opinion de l'industrie houillère du Cap-Breton ne savent pas le nombre de gens, le nombre de familles, que fait vivre cette industrie.

I am concerned also with the position of the Government of Nova Scotia. I have heard it said over the last few years that the Government of Nova Scotia does not have a responsibility for the coal industry. That is nonsense!

Back in the late 1960s, when the federal government signed the original agreements with the Government of Nova Scotia, certainly the federal government agreed to take over the responsibility for coal mining in Cape Breton, and the province agreed to take responsibility for the existing mines in Inverness County and on the mainland. Those agreements are things of the past now. The coal industry in Cape Breton still exists, a lot of coal is being mined, and the Government of Nova Scotia, those agreements aside, has a responsibility to the people who work in the coal mining industry.

For the provincial government to say it has no responsibility for the coal mining industry in Cape Breton is incredibly naive. It has responsibility to some 2,300 people, plus the 6,000 to 7,000 people who are employed indirectly by the industry. We accepted that responsibility back in the late 1970s and the early 1980s.

Mr. MacNeil, you mentioned that Allan MacEachen, Ron Barkhouse, who was the minister at the time, and I accepted responsibility for the future of the coal industry. We accepted the responsibility on the basis of advice we received from experts that, if a new colliery was not found in Cape Breton, the coal mining industry there would phase down to zero.

In accepting the responsibility which we believed the province had at the time, the provincial government entered into agreements with the federal government. Pursuant to those agreements, the province would not expend money to develop the mines, because that would be the responsibility of Devco. However, the province did spend a lot of money on studies — cost studies, market studies, feasibility studies, mining studies. It spent a lot of money on drill-ships and on drilling the seams at Donkin and at Sydney's coalfields.

Senator MacEachen, the then Deputy Prime Minister, who has always had a great interest in Cape Breton, as do my colleagues Senator Graham, Senator MacDonald and Senator Murray, indicated very clearly to me that the federal government would not get out of coal mining in Cape Breton. He told me that directly, despite the fact that people within the Department of Finance and Department of Industry, Trade and Commerce wished to get out of coal mining. You know that; that is historic.

I do not have personal knowledge of the situation in the Phalen colliery. I have been in coal mines, but never in the Phalen colliery. I was in 1B and 26 years ago, but I do not know the situation there now. I do not doubt in any way what you are saying. I have spoken to many miners who work in Phalen and, as you just said, they are very concerned that within three, four, or five years there may not be a Phalen. The estimates run anywhere from three years to ten years. Devco has said that it might last for 15 years, but I do not think they are serious about that.

La position du gouvernement de la Nouvelle-Écosse m'inquiète aussi. J'ai entendu dire ces dernières années que le gouvernement de la Nouvelle-Écosse n'était pas responsable de l'industrie houillère. Quelle absurdité!

À la fin des années 60, quand le gouvernement fédéral a signé les ententes originales avec le gouvernement de la Nouvelle-Écosse, il est certain que le gouvernement fédéral a accepté d'assumer la responsabilité de l'exploitation minière au Cap-Breton et que la province a accepté d'assumer la responsabilité des mines du comté d'Inverness et sur le continent. Ces ententes appartiennent au passé. L'industrie houillère du Cap-Breton existe toujours, beaucoup de charbon continue à être extrait, et le gouvernement de la Nouvelle-Écosse, ces ententes mises à part, est responsable des travailleurs de l'industrie houillère.

Pour qu'un gouvernement provincial dise qu'il n'est pas responsable de l'industrie houillère du Cap-Breton, il faut qu'il soit inconscient. Il est responsable de quelque 2 300 personnes, plus les 6 000 à 7 000 personnes qui sont employées indirectement par l'industrie. Nous avons accepté cette responsabilité à la fin des années 70 et au début des années 80.

Monsieur MacNeil, vous avez dit qu'Allan MacEachen, Ron Barkhouse, qui était ministre à l'époque, et moi-même avions accepté la responsabilité de l'avenir de l'industrie houillère. Nous avons accepté cette responsabilité en nous fondant sur l'avis de spécialistes qui nous avaient dit que si un nouveau gisement n'était pas trouvé au Cap-Breton, l'industrie houillère était vouée à la disparition.

En acceptant cette responsabilité que nous croyions être celle de la province à l'époque, le gouvernement provincial a conclu des ententes avec le gouvernement fédéral. Conformément à ces ententes, la province ne devait pas prendre en charge le développement des mines, car ce devait être la responsabilité de Devco. Cependant, la province a dépensé beaucoup d'argent en faisant des études... des études de coûts, des études de marché, des études de faisabilité, des études d'exploitation. Elle a dépensé beaucoup d'argent en plates-formes de forage et en prospection des veines des gisements de Donkin et de Sydney.

Le sénateur MacEachen, le vice-premier ministre de l'époque, qui s'est toujours beaucoup intéressé au Cap-Breton, tout comme mes collègues, les sénateurs Graham, MacDonald et Murray, m'avait promis, juré, que le gouvernement fédéral ne se retirerait pas de l'exploitation houillère au Cap-Breton. C'est ce qu'il m'a dit directement en dépit du fait que des responsables des Finances et de l'Industrie et du Commerce souhaitaient à haute voix tout le contraire. Vous le savez; c'est une de nos pages d'histoire.

Je ne connais pas personnellement la situation à la mine de Phalen. Je suis allé dans des mines de charbon, mais jamais dans la mine de Phalen. J'ai visité la 1B et la 26 il y a des années, mais je ne connais pas la situation actuelle. Je ne doute pas un instant de ce que vous nous dites. J'ai parlé à beaucoup de mineurs qui travaillent à Phalen, et, comme vous venez tout juste de le dire, ils ont peur que dans trois, quatre ou cinq ans il n'y ait plus de Phalen. Les estimations vont de trois à dix ans. Selon Devco elle pourrait durer encore 15 ans, mais je ne pense pas que cela soit sérieux.



Let us look at what is happening now. One, the provincial government says that it has no responsibility; two, it will not even agree to fund half the cost of a feasibility study to upgrade the study that was conducted in 1979-81, on the basis that such a study is a federal responsibility. That is nonsense. When a province abdicates the responsibility for its people to the federal government, that is nonsense. The provincial government definitely has a responsibility to assist Cape Breton Development Corporation and to the future of the coal industry.

One does not need to be a Philadelphia lawyer or a prophet to see what is happening here. I am a Cape Bretoner; I was born here and grew up here. My father worked in the coal industry all his life, as did my grandfathers. I never thought I would see the day when U.S. coal would be coming into Cape Breton to be burned at our thermal generating plants. It is not that coal has not been brought in here from the U.S. before; it has. It has been brought in over the years to mix with No. 26 coal for the coke ovens, to get a better metallurgical grade of coal. But thermal grade coal being brought into Cape Breton, I believe in the amount of 50,000 tonnes, is the thin edge of the wedge. That indicates to me that the power company is looking toward bringing coal in here, when Devco has enough coal stockpiled to fill their needs.

Over the years I have been a proponent of drilling for natural gas on Sable Island, because I think it will be of tremendous economic benefit to Nova Scotia. However, never once did we project that Sable Island gas would replace coal. Coal is our own indigenous resource and so is natural gas, but natural gas has a market in the Northeast U.S. Can you imagine New Brunswick fighting to get our natural gas? I think that is great news. It is great news that they want it, but the power company has now signed tentative contracts to supply natural gas to Tufts Cove, which is fine, but also to Trenton which now uses Cape Breton coal. Again, I look upon that as the thin edge of the wedge, that someone is looking down the road to the phasing down of the coal industry. We cannot accept that because the coal is here, and the Donkin mine has good coal.

Having spoken to many mining engineers and geologists, there is no question that the Donkin mine has high-sulphur coal at the roof and at the floor. However, I am told that in the centre there is some of the best coal in the Sydney coalfields, low-sulphur coal that can be washed down to much lower than 1 per cent, and that there is plenty of it there. We are not talking about millions of tonnes; we are talking about billions of tonnes of coal in that whole area.

It just seems to me that somewhere along the line the federal government and the provincial government must accept the responsibility and get on with the job of moving forward, first to the feasibility study of the new Donkin Mine, including marketing studies and cost studies. Having spoken with some of the best mining engineers and geologists in this province, I am quite confident that they will come to the conclusion that the Donkin

Voyons un peu ce qui se passe en ce moment. Premièrement, le gouvernement provincial prétend qu'il n'est pas responsable; deuxièmement, il n'est même pas disposé à financer la moitié du coût de l'étude de faisabilité pour actualiser l'étude de 1979-1981, sous prétexte qu'une telle étude relève de la responsabilité fédérale. C'est absurde. Quand une province abdique sa responsabilité envers sa population en faveur du gouvernement fédéral, c'est absurde. Le gouvernement provincial a la responsabilité indéfectible d'aider la Société de développement du Cap-Breton et de veiller à l'avenir de l'industrie houillère.

Il n'est pas nécessaire d'avoir fait des études d'avocat ou d'être prophète pour voir ce qui se passe. Je suis du Cap-Breton, j'y suis né et j'y ai grandi. Mon père a travaillé dans la mine toute sa vie, tout comme mes grands-pères. Jamais je n'avais pensé que je verrais un jour du charbon américain brûler dans les centrales thermiques du Cap-Breton. Je ne dis pas que nous n'avons jamais importé de charbon américain; nous l'avons fait. Nous en importons depuis des années pour le mélanger au charbon de qualité 26 pour les fours à coke, pour avoir une meilleure qualité métallurgique de charbon. Mais que du charbon de qualité thermique soit importé au Cap-Breton, à peu près 50 000 tonnes, je crois, c'est le début de la fin. L'objectif de la compagnie d'électricité est d'importer son charbon, alors que Devco a des réserves suffisantes pour l'approvisionner.

J'ai toujours été favorable à la prospection de gaz naturel sur l'île de Sable, car j'estime que les avantages économiques pour la Nouvelle-Écosse peuvent être énormes. Cependant, nous n'avons jamais imaginé que le gaz de l'île de Sable remplacerait le charbon. Le charbon est notre ressource indigène, le gaz naturel aussi, mais son marché, c'est le Nord-Est des États-Unis. Vous vous imaginez le Nouveau-Brunswick se battre pour avoir notre gaz naturel? C'est extraordinaire. C'est extraordinaire qu'il veuille notre gaz, mais la compagnie d'électricité vient de signer des projets de contrats d'approvisionnement en gaz naturel de Tufts Cove, ce qui est parfait, mais aussi de Trenton, qui s'approvisionne actuellement en charbon du Cap-Breton. Je considère encore une fois que c'est le début de la fin, qu'à terme c'est la condamnation de l'industrie houillère. Nous ne pouvons l'accepter, car nous avons ce charbon, et la mine de Donkin sort du bon charbon.

J'ai parlé à des ingénieurs et à des géologues, et il est indubitable que le charbon de la mine de Donkin près de la surface et tout au fond contient une forte teneur en soufre. Cependant, on me dit qu'au centre on y trouve le meilleur charbon des gisements de Sydney, du charbon à faible teneur en soufre qui peut être nettoyé à moins de 1 p. 100, et qu'il y en a en abondance. Ce ne sont pas des millions de tonnes, ce sont des milliards de tonnes de charbon qu'il y a dans cette région.

Il me semble que le gouvernement fédéral et le gouvernement provincial ne peuvent refuser d'assumer leur responsabilité et de faire leur devoir en commençant par l'étude de faisabilité de la nouvelle mine de Donkin, y compris les études de commercialisation et les études de coûts. J'ai parlé avec certains des meilleurs ingénieurs et géologues de la province, et je suis persuadé qu'ils donneront le feu vert à la mine de Donkin et

Mine is a go and that it will be a great fall-back when Phalen starts to phase down.

**Mr. MacNeil:** Senator Buchanan, I do not disagree with anything that you have said. I am of an age that I remember some of the agreements and declarations to which you referred. I do not think it was simply a matter of the Province of Nova Scotia deferring to the federal government and saying, "Here, you can take jurisdiction over the coal industry," but, in any event, it remains in provincial jurisdiction.

**Senator Buchanan:** That is a good point; it remains provincial.

**Mr. MacNeil:** Absolutely. We have had some rough sessions with provincial politicians who try to say that it is not their responsibility, but we do not agree. We agree that there was an agreement to cooperate, because the Province of Nova Scotia could not do it alone, and the federal government agreed to work with Nova Scotia and to share a lot of the costs.

As to the costs for further study, as you said, a lot of the study has been done. This is not a matter of bringing in the drill-ships again and doing all the core sampling again. The province did share the cost of that work. All we are talking about now really is some computer work and some putting together information that has already been gathered to see where it fits into today's world marketplace, if you will. I do not see this as being an extraordinarily costly study.

At the time of the oil crisis, the power company was, as I believe Devco still is, an economic tool to be utilized for the benefit of the people in the area. There was a clear determination then to minimize the importation of energy and to maximize the use of our own.

Now we have potential competition from natural gas which is also our own resource. It would appear that our ship is coming in. Well, I do not believe it will, senator. I have looked at the deal that they have made, and it looks like the old gypsum deal, where the corporations have vertically integrated. Any money made from producing gas will be paid to the Province of Nova Scotia. The money the corporations will make will be from transporting the gas, distributing the gas, et cetera, all of which will be done where we do not get a cut of the profit.

The power company is saying, "We would like to buy Nova Scotia gas cheap. Maybe then we could get rid of the coal and the problems that come with that." I do not think they will ever get it because I do not think those American corporations will sell it to Nova Scotia as cheaply as they will probably sell in Boston. I think we will be caught like the Newfoundlanders were with Churchill Falls. That is what I think will happen to us.

I think somebody should invest in a bunch of copies of Haliburton's writings on Sam Slick and distribute them among the bureaucracy that is supposed to be looking after us in this nation today.

qu'elle sera d'un grand secours quand celle de Phalen commencera à s'épuiser.

**M. MacNeil:** Sénateur Buchanan, je ne conteste pas du tout ce que vous dites. Je suis suffisamment âgé pour me souvenir de certaines de ces ententes et de certaines de ces déclarations que vous avez citées. Je ne crois pas que la province de la Nouvelle-Écosse ait simplement décidé de s'en remettre au gouvernement fédéral en lui disant: «La compétence pour l'industrie houillère est à vous», mais, quoi qu'il en soit, il reste que c'est une compétence provinciale.

**Le sénateur Buchanan:** C'est une bonne remarque; c'est de compétence provinciale.

**M. MacNeil:** Absolument. Nous avons eu quelques réunions animées avec des politiciens provinciaux qui essaient de prétendre que ce n'est pas leur responsabilité, mais nous ne sommes pas d'accord. Nous reconnaissons qu'il y a eu une entente de coopération parce que la province de la Nouvelle-Écosse ne pouvait pas s'en sortir seule, et le gouvernement fédéral a accepté de coopérer avec la Nouvelle-Écosse et de partager une grande partie des coûts.

Quant aux coûts d'une étude complémentaire, comme vous l'avez dit, une grande partie de cette étude a déjà été réalisée. Il ne s'agit pas de faire revenir les plates-formes de forage et de refaire un nouvel échantillonnage. La province a partagé le coût de ce travail. Il s'agit en réalité d'un travail informatique, d'un rassemblement de renseignements déjà recueillis pour voir s'il y a une possibilité, si vous voulez, de créneaux sur le marché mondial d'aujourd'hui. Je ne crois pas que cette étude coûte très cher.

Au moment du choc pétrolier, la compagnie d'électricité, tout comme Devco l'est encore, je crois, devait devenir un outil économique pour la population de la région. L'objectif était de réduire les importations d'énergie et d'utiliser au maximum notre propre énergie.

Aujourd'hui nous devons faire face à la concurrence potentielle du gaz naturel, qui est aussi une de nos ressources. Nous devrions être comblés. Malheureusement, je ne crois pas que cela sera le cas, sénateur. J'ai vu le contrat, et il me rappelle la vieille affaire du gypse, avec l'intégration verticale des sociétés. La province de la Nouvelle-Écosse touchera le fruit de la production de gaz. Par contre, ce sont les sociétés qui empocheront le fruit du transport du gaz, de la distribution du gaz, et cetera, et nous n'en toucherons pas un sou.

La compagnie d'électricité dit: «Nous aimerions que le gaz de la Nouvelle-Écosse nous coûte le moins cher possible, car cela nous permettrait de nous débarrasser du charbon et de ses problèmes.» Je crois que cela n'arrivera jamais, car à mon avis ces sociétés américaines ne le vendront pas à la Nouvelle-Écosse au même prix qu'elles le vendront à Boston. Nous nous retrouverons pris comme les Terre-Neuviens avec les chutes de Churchill. C'est ce que je vois arriver.

Je crois que quelqu'un devrait acheter les aventures de Sam Slick d'Haliburton et les distribuer aux bureaucrates qui sont censés s'occuper de nous dans cette nation.



**Senator Buchanan:** We negotiated an arrangement back in 1982, which was upgraded in 1986, that the people of Nova Scotia would own up to 50 per cent of all pipelines running from the gas fields to the New Brunswick border. That agreement has gone by the board now, but we had done that.

**Senator MacDonald:** Mr. MacNeil, you referred to "computer work," being required to update the feasibility study, but the cost estimates for developing Donkin run anywhere from \$40 million to \$400 million. What are you talking about by way of costs of a feasibility study? The cost of the feasibility study was to have been shared as between Devco and the Province of Nova Scotia, which means between the Department of Finance and the Province of Nova Scotia. As Senator Murray has said, we tend to be a bit suspicious of the Department of Finance these days.

**Mr. MacNeil:** All I am talking about is the cost of the studies to determine the feasibility of the operation. As you said, the projections for the cost of developing are anywhere from \$40 million to \$400 million, and some study is needed obviously. We are not talking about Nova Scotia putting up half the cost of development at this point.

As to what it will cost, I will not try to pretend that I have any idea. I will tell you that, of all the people that I have heard debate it, my inclination would be to go with the projections of the United Mineworkers of America. They have been in the mining business for a lot of years and have a lot of expertise in their international union as well as locally. I do not think they have ever been the kind of people who said that they would do something for a nickel if they knew it would cost \$3.50, and I do not think they are doing that now.

I honestly do not have any assessment of the cost. In fact, I would look with suspicion at any estimate our union would produce because we are not traditionally involved in mining. We are here simply to express our views about the federal government's responsibilities.

**Mr. MacFarlane, Recording Secretary, Local 2046, Canadian Union of Public Employees:** Mr. Chairman, we have all been talking about a gloom-and-doom scenario. Brother MacEachern spoke about Phalen continuing for three to four years. I have three sons and a daughter. My daughter has left this area. One son has gone away. Another son has gone back to school. He tried to work at a part-time job. He is married, has a family, and he has no future here.

I think everybody who appears before committees like this one is looking for opportunities for their sons and daughters. I think we have made a sacrifice. There is not a miner or an employer in Cape Breton who does not have that ultimate goal. There is not a father, there is not a mother who will not work at two jobs to educate their children so that we can progress and offer to Canada qualified, well-educated people. We would prefer to keep these educated people in Cape Breton so that we could utilize their expertise in our own locality, but we need jobs here to accomplish that.

**Le sénateur Buchanan:** Nous avons négocié une entente en 1982, qui a été actualisée en 1986. Les Néo-Écossais devaient posséder 50 p. 100 des pipelines reliant les gisements de gaz à la frontière du Nouveau-Brunswick. Cette entente a disparu corps et biens, mais nous l'avions négociée.

**Le sénateur MacDonald:** Monsieur MacNeil, vous avez parlé d'un simple exercice informatique pour actualiser l'étude de faisabilité, mais les estimations des coûts d'exploitation de la mine de Donkin vont de 40 millions de dollars à 400 millions de dollars. Qu'entendez-vous par coût d'une étude de faisabilité? Le coût de l'étude de faisabilité devait être partagé entre Devco et la province de la Nouvelle-Écosse, ce qui veut dire entre le ministère des Finances et la province de la Nouvelle-Écosse. Comme le sénateur Murray l'a dit, nous avons tendance, ces jours-ci, à nous méfier du ministère des Finances.

**M. MacNeil:** Je ne parle que du coût des études pour déterminer la faisabilité. Comme vous l'avez dit, les projections des coûts d'exploitation vont de 40 millions à 400 millions, et il est évident qu'une étude est nécessaire. Nous ne proposons pas pour le moment que la Nouvelle-Écosse assume la moitié du coût d'exploitation.

Je n'essayerai pas de prétendre combien cela va coûter; je n'en ai aucune idée. Je vous dirai simplement que parmi toutes celles que j'ai entendues, les projections des United Mineworkers of America me semble les plus plausibles. Cela fait des années qu'ils étudient la question, et ils ne manquent pas de spécialistes tant sur le plan international que sur le plan local. Ils ne sont pas du genre à dire qu'ils peuvent faire quelque chose pour cinq sous quand ils savent pertinemment que cela coûtera 3,50 \$, et certainement pas dans le cas présent.

En toute honnêteté, je n'ai aucune idée du coût. En fait, je me méfierais de toute estimation proposée par notre syndicat, car le secteur minier n'est pas une de nos spécialités. Nous sommes simplement venus exprimer nos vues sur les responsabilités du gouvernement fédéral.

**M. Robert MacFarlane, secrétaire de séance, Section locale 2046, Syndicat canadien de la fonction publique:** Monsieur le président, l'avenir est sombre. Le camarade MacEachern a prédit trois ou quatre ans de plus à Phalen. J'ai trois fils et une fille. Ma fille est partie. Un de mes fils est parti. L'autre a repris ses études. Il a essayé de trouver un emploi à temps partiel. Il est marié, il a une famille et il n'a aucun avenir ici.

Je crois que tous ceux qui comparaissent devant des comités comme le vôtre espèrent quelque chose pour leurs fils et leurs filles. Nous avons tous fait des sacrifices. Il n'y a pas un mineur ou un employeur du Cap-Breton qui n'ait pas cet objectif ultime. Il n'y a pas un père, il n'y a pas une mère, qui ne soit pas prêt à avoir deux emplois pour financer l'éducation de ses enfants pour permettre au Canada de progresser et pour lui offrir des travailleurs éduqués et qualifiés. Nous préférons garder ces gens éduqués au Cap-Breton et utiliser leurs compétences chez nous, mais pour cela il faut des emplois.

I work at Prince Mine and I should like the members of this committee to realize that, due to some unfortunate circumstances at Phalen, the Cape Breton Development Corporation asked the coal miners of Cape Breton to dig deep. I sit up in the remote monitoring room and I monitor what is going on, and I see the efforts that the men are putting forward. I am talking about a wall that was not supposed to produce until sometime in April. Through extreme effort — weekends and Christmas holidays given up — people worked to get this wall into production earlier.

You must realize that we are not asking for the world; we are asking for a fair chance. These employees have produced more than 100,000 tonnes of coal in just over three weeks from start-up. I am sure qualified people like yourselves realize that there is always an initial start-up period before you reach a full head of steam where you accomplish what you set out to do and where you feel you are productive. Our people, with extreme effort, have done this. All we are asking is that the effort they have put forward be recognized.

All we ask is that this committee make recommendations favourable to our workers. Give us half a chance to prove that we are the best that ever came out of this island.

**The Chairman:** I will now call the Canadian Auto Workers to the table, please.

**Mr. D. Victor Tomiczek, National Representative, Canadian Automobile Workers:** We are appearing here today to support our brother and sister unions on this very serious issue.

I will not take up a lot of time. CUPE has dealt with one important issue that deserves attention, and I should like to leave as much time as possible for the United Mineworkers. Because of the study and effort they have put into trying to save their industry, they deserve to be heard.

The Canadian Auto Workers represents a diverse group of people within the mining industry. We represent the people who work in the offices — payroll people, computer operators, computer programmers, land surveyors, people who work in the coal yards — as well as a number of people who work underground — mine examiners and shot-firers, coal samplers and underground surveyors in the various collieries.

Our concern, of course, is whether we have a future in the coal industry in Cape Breton. I am concerned because I hear various comments coming from our elected representatives. In 1995 Mr. David Dingwall said that he was confident in the future of Devco. We cannot have much confidence in the future of Devco unless we can see a concerted effort by all parties concerned to address what is happening.

At the same time that Mr. Dingwall was making that statement in 1995, the president of Devco announced that the corporation would be laying off 1,200 employees. One of the justifications for that decision was that it would ensure a strong future for the corporation. We do not see the benefits of that decision.

Je travaille à la mine de Prince et j'aimerais que vous compreniez qu'à la suite de certaines circonstances malheureuses à Phalen la Société de développement du Cap-Breton a demandé aux mineurs du Cap-Breton de creuser profond. Je suis dans la salle de contrôle et je surveille tout ce qui se passe et je vois les efforts de ces hommes. C'est une taille qui n'était pas censée produire au moins avant avril. Grâce à des efforts insensés — les week-ends et les vacances de Noël y sont passés — ils sont arrivés à faire entrer cette taille en production plus tôt.

Nous ne demandons pas la lune; nous demandons une chance. Ces employés ont extrait plus de 100 000 tonnes de charbon en tout juste trois semaines. Je suis certain que des gens qualifiés comme vous peuvent savoir que la productivité est toujours précédée par une période de travail préliminaire moins productive. Grâce à ces énormes efforts, nos gens y sont parvenus. Tout ce que nous demandons, c'est que ces efforts soient reconnus.

Tout ce que nous demandons à votre comité, c'est de faire des recommandations favorables pour nos travailleurs. Donnez-nous la moitié d'une chance de prouver que nous sommes les meilleurs que cette île ait jamais produits.

**Le président:** Je demande maintenant aux représentants du Syndicat national des travailleurs canadiens de l'automobile de venir s'installer à la table.

**M. D. Victor Tomiczek, représentant national, Syndicat national des travailleurs canadiens de l'automobile:** Nous sommes venus aujourd'hui soutenir les efforts de nos camarades des autres syndicats.

Je serai bref. Le SCPF vous a parlé d'une question importante qui méritait votre attention et j'aimerais laisser autant de temps que possible aux United Mineworkers. Étant donné les études et les efforts qu'ils ont consacrés à la tentative de sauvetage de leur industrie, ils méritent d'être entendus.

Les Travailleurs canadiens de l'automobile représentent un groupe varié de travailleurs dans l'industrie minière. Nous représentons les employés de bureau — les commis payeurs, les pupitreurs, les programmeurs, les arpenteurs et les répartiteurs — ainsi qu'un certain nombre d'employés qui travaillent sous terre: les inspecteurs et les artificiers, les échantillonneurs et les arpenteurs souterrains.

Bien entendu, nous nous posons des questions sur notre avenir dans l'industrie houillère du Cap-Breton. Je me pose des questions car j'entends les commentaires de nos représentants élus. En 1995 M. David Dingwall s'est dit confiant dans l'avenir de Devco. Nous ne pouvons guère être confiants tant que nous n'aurons pas vu d'efforts concertés de la part de toutes les parties concernées pour régler les problèmes.

Au moment même où M. Dingwall faisait cette déclaration en 1995, le président de Devco annonçait que la société mettrait 1 200 employés à pied. Une des justifications était que cette décision garantirait l'avenir de la société. Nous ne voyons pas les avantages de cette décision.



I can assure you that the Canadian Auto Workers and our predecessor union, the CBRT&GW, Canadian Brotherhood of Railway, Transport and General Workers, prior to our merger, had approximately 375 to 400 members employed at Devco. Currently we have 148 CAW members at Devco. That is actual bodies on the books. We actually have 110 positions within the corporation, and the number is shrinking.

We are very concerned not only about our future jobs in Devco but also about the fact that unionized positions within the corporation have been shrinking very fast. We think the shortsightedness of Devco is placing our economy in very real danger. It does not make sense that our coal industry should be solely dependent on one customer, that being Nova Scotia Power. Having dealt with Nova Scotia Power as a union representative, I can tell you that Nova Scotia Power has much disdain for the coal industry and for the workers in Cape Breton Development Corporation. They do not hide the fact that they are not supportive of the Cape Breton Development Corporation. In fact, over the last few years, they have gone to extremes not only to embarrass the corporation, but to try to break deals and contracts that have been in place for long periods of time.

I am sure Mr. Drake, who is with the United Mineworkers, will expand on that because he is quite knowledgeable on what has transpired and with the players who, coincidentally, have relationships with both corporations. Distrust is created among the workers when people who seem to be involved with both corporations are making decisions that affect our livelihood.

The very fact that we are depending so much on Nova Scotia Power begs the question: Why would we spend millions and millions of dollars upgrading and improving the international coal piers for shipping when we are not using them? If we want to talk about wasting taxpayers' dollars, why would we do that? We feel the coal piers are an integral part of the future for Devco.

We must develop markets beyond Nova Scotia Power. Because we are not using the coal piers, our coal preparation plants, which wash the coal, are under-utilized. Nova Scotia Power does not require the coal to be washed, which results in the coal preparation plant being idle for half the time. It was always a full-time operation and now it is a seasonal operation at best.

If we do not wash and upgrade the coal, we are undervaluing the product that we are trying to sell. If we are simply taking run-of-the-mine coal and burning it at a Nova Scotia Power plant, I do not think we are doing all we can to enhance the product and to enhance our future with the corporation.

What really bothers me is that Devco does not even have the courtesy to showing up at these hearings or to make some plan to meet with the senators after they have had a chance to digest everything we have said. I think that is reprehensible and I think the committee members should make it clear that they are not

Je peux vous assurer que le Syndicat national des travailleurs canadiens de l'automobile et notre prédécesseur, la Fraternité canadienne des cheminots, employés des transports et autres ouvriers, avant notre fusion, comptait environ 375 à 400 membres employés à Devco. Actuellement nous comptons 148 membres des TCA à Devco. C'est le chiffre actuel dans les registres d'effectifs. En réalité, nous ne comptons que 110 postes dans la société et ce chiffre ne fait que diminuer.

Nous nous inquiétons non seulement de l'avenir de nos emplois à Devco mais aussi du fait que le nombre de postes syndiqués dans la société ne cesse de diminuer. Nous estimons que la myopie de Devco met notre économie en grand danger. Il est absurde que notre industrie houillère ne dépende que d'un seul consommateur, à savoir la Nova Scotia Power. J'ai traité avec cette société comme représentant syndical et je peux vous dire que Nova Scotia Power n'a que dédain pour l'industrie houillère et pour les travailleurs de la Société de développement du Cap-Breton. Elle ne cache pas son mépris pour la Société de développement du Cap-Breton. En fait, ces dernières années, elle a tout fait non seulement pour embarrasser la société, mais pour essayer de rompre des marchés et des contrats qui étaient en place depuis très longtemps.

Je suis sûr que M. Drake des United Mineworkers vous en parlera plus car il connaît très bien le dossier et les acteurs qui, coïncidence, ont des rapports avec les deux sociétés. Les travailleurs commencent à se méfier quand ce sont des gens qui semblent être apparentés à deux sociétés qui prennent des décisions nous affectant.

Le fait même que nous dépendions tellement de Nova Scotia Power nous oblige à nous poser la question suivante: pourquoi consacrer des millions et des millions de dollars à la modernisation et à l'amélioration des quais pour les charbonniers internationaux quand nous ne nous en servons pas? Quel est l'intérêt, surtout quand on ne cesse d'attaquer le gaspillage des deniers publics? Nous estimons que les quais à charbon sont un élément intégral de l'avenir de Devco.

Nous devons développer nos marchés au-delà de Nova Scotia Power. Comme nous n'utilisons pas ces quais, nos usines de préparation du charbon, qui nettoient le charbon, sont sous-utilisées. Nova Scotia Power n'a pas besoin de charbon nettoyé, résultat: la moitié du temps l'usine de préparation du charbon ne tourne pas. Avant, elle tournait toujours à plein temps, aujourd'hui au mieux, elle tourne de manière saisonnière.

Si nous ne lavons ni ne purifions notre charbon, nous sous-évaluons le produit que nous essayons de vendre. Faire simplement passer le charbon de la mine au central de Nova Scotia Power ne nous permet pas d'améliorer notre produit ni d'améliorer nos chances d'avenir dans la Société de développement.

Ce qui me gêne vraiment c'est que Devco n'ait même pas la courtoisie de se montrer lors de ces audiences ou de prendre des dispositions pour rencontrer les sénateurs après qu'ils aient eu le temps de digérer tout ce qui leur a été dit. Je trouve cela répréhensible et les membres de votre comité devraient clairement

pleased with the fact that Devco has avoided dealing with Devco's problem right here in Cape Breton where it counts.

Having said that, if we allow Devco to sneak around after this hearing is over and have their meeting with the committee, then the very least that should happen is that the unions be invited to attend so that we can hear firsthand how the Cape Breton Development Corporation justifies to the committee some of their past decisions and, in particular, what they think the future is for the corporation. If they talk about the future, I think the unions should be represented at those meetings.

Following up on some of the things I heard today, I do not know how many feasibility studies we have to do with regard to Donkin. Senator Buchanan commented on a report on the quality of coal at Donkin. We have not seen that report, but we would like to have a copy if it is available. We would like to have our own people look at that report.

Whether Donkin is feasible or not, we must look at the alternative. If Donkin is not developed, we do not have a future in coal. We were told by the president of Devco, Mr. Shannon, that it would take some \$700 million to \$900 million to close down Devco, and that means to close down all the operations and to clean up the environmental mess. It would not take that much to open Donkin.

I agree with CUPE as to whom we should believe when it comes to costing the Devco operation. I also support the UMW's position on this. I have listened to Mr. Drake's presentations about the future of Donkin and what is needed to get that mine operating. He is the only person — and, by the way, we heard it from the corporation — who seems to be making any sense of it. I guess it is the old axiom that, if it comes from a worker, it is not worth much. If you want to know the real truth about what is happening in the coal mine, you had better ask a coal miner because you will not get the truth from somebody sitting in an office who has no relationship with what is actually going on in the mines.

We hear decisions being bandied about by the corporation that Prince Mine may be reduced to a 10-shift operation. That, ladies and gentlemen, is going in the wrong direction. If Devco is allowed to do that, they will just be putting one more nail in our coffin. The only way to enhance our future is to allow the miners to produce the product; they cannot do that if they are not in the mine. If the shifts are reduced a result of a decision by some bureaucrat who thinks we can save money by not producing coal in certain shifts, then we will not get ahead. We must be in the mine producing coal as much as possible.

Three years ago there was a rock outburst at Phalen Mine. I am not an expert in mining. I worked at 26 Colliery for a while and then I worked in the Devco offices prior to becoming a representative for the unions. However, come from a mining family. My father worked for 46 years in the coal mine, and I have five brothers who work in the coal mine. I think we know a little bit about how precarious it is for miners to have their futures hanging on decisions of the mine managers and the people running Devco. I have lived in this area all my life and at no time do I ever recall that mines were down to a one-wall operation.

faire savoir qu'il leur déplaît que Devco ait évité de venir discuter des problèmes de Devco ici à Cap-Breton où cela compte.

Ceci dit, si nous permettons à Devco de vous rencontrer en catimini après cette audience, ce serait la moindre des choses que les syndicats soient invités à y participer afin qu'ils puissent entendre de leurs propres oreilles comment la Société de développement du Cap-Breton justifie certaines de ses décisions passées et, en particulier, comment elle voit son avenir. Si elle vous parle de cet avenir, j'estime que les syndicats devraient être représentés à ces réunions.

À propos de certains des témoignages que j'ai entendus aujourd'hui, je ne vois pas combien d'études de faisabilité supplémentaires il faudrait faire à propos de la mine Donkin. Le sénateur Buchanan a parlé d'un rapport sur la qualité du charbon de Donkin. Nous n'avons pas lu ce rapport et nous aimerions en avoir une copie s'il est disponible. Nous aimerions que nos propres spécialistes l'étudient.

Que Donkin soit exploitable ou non, il faut penser à l'autre solution. Si Donkin n'est pas exploitée, notre avenir dans le charbon est terminé. Le président de Devco, M. Shannon, nous a dit qu'il faudrait de 700 millions à 900 millions de dollars pour liquider Devco, c'est-à-dire fermer tous les sites et minimiser l'héritage environnemental. Il n'en faudrait pas autant pour ouvrir Donkin.

Je suis d'accord avec le SCFP quant à qui croire en matière de coût des opérations de la Société de développement du Cap-Breton. J'appuie aussi la position des UMW sur ce point. J'ai écouté l'exposé de M. Drake sur l'avenir de Donkin et sur les besoins pour exploiter cette mine. C'est la seule personne — et, à propos, c'est la direction qui nous l'a dit — qui semble savoir de quoi elle parle. D'habitude, on dit que si c'est un travailleur qui le dit ça ne veut pas dire grand-chose. Si vous voulez savoir toute la vérité sur ce qui se passe dans une mine, vous avez intérêt à le demander à un mineur car ce ne sera pas la vérité de quelqu'un d'assis dans un bureau qui ne connaît rien à ce qui se passe au fond de la mine.

Selon certaines rumeurs, la société menace de réduire à 10 les équipes qui extraient le charbon de la mine de Prince. Mesdames et messieurs, c'est une grave erreur. Si on permet à la Société de le faire, ce sera un clou de plus dans notre cercueil. Le seul moyen de nous donner une chance est de permettre aux mineurs de produire; s'ils ne sont pas au fond de la mine ils ne peuvent pas produire. Si les équipes sont réduites à la suite d'une décision prise par un bureaucrate qui pense pouvoir économiser de l'argent en ne faisant plus produire certaines équipes, nous n'irons nulle part. Notre métier c'est d'extraire du charbon.

Il y a trois ans il y a eu un éboulement de roches à la mine Phalen. Je ne suis pas mineur. J'ai travaillé à la mine 26 pendant quelque temps, puis j'ai travaillé dans les bureaux de la Devco avant de devenir représentant syndical. Cependant, je viens d'une famille de mineurs. Mon père a travaillé pendant six ans dans les mines, et j'ai cinq frères qui sont mineurs. Je crois en savoir un peu sur la précarité pour les mineurs que leur avenir dépende de décisions des directeurs et des gestionnaires de la Devco. Je vis depuis que je suis né dans cette région et je ne me souviens pas d'une mine où on ait travaillé que sur une seule taille. Aujourd'hui



Phalen mine today is solely dependent on one wall. That just does not make sense.

Phalen mine has a wall developed, 8 East, but they are not doing anything with it. That represents a huge block of coal that would turn into a huge chunk of money when that coal was produced. For some reason, nobody at Devco is pursuing the operation of that wall. They seem to be quite happy to have the whole industry depending on one wall at Phalen. If that wall were to go down tomorrow, it would not take a brain surgeon to figure out that there was no future in mining.

All of this may speak to the fact that the people who are running the corporation do not know what the hell they are doing. Maybe we have the wrong people at the helm here. The management of the Cape Breton Development Corporation always seem to be political appointments, rather than bringing in people who have experience in the mining industry. The point was made earlier that we are losing all our experienced miners and their expertise.

I know many young miners who left the area to go to B.C. or Alberta because they feel that nobody is doing anything to ensure a future for them in Cape Breton. They decide that it is easier for them to make a move when they are in their 20s and 30s than it would be when they are in their 40s. When they are in their 40s and 50s, there is less likelihood of getting jobs.

I believe the average age of workers in Devco now is 40 years. That does not make a whole lot of sense. Who is available to learn the industry from the bottom up and to learn everything one needs to know to ensure that a mine works safely.

A lot of our more experienced miners take their pensions as a result of some negotiations or even some non-negotiations when people come in, for whatever reason, and say that X number of pensions are available. Many of those people who are taking their pensions are highly-skilled miners whose expertise will be sorely missed.

The same applies to our skilled tradespersons. The unions have done everything possible to try to keep industrial stability within the industry by signing long-term collective agreements and by signing collective agreements with no significant wage increases. However, that has not stopped other industries which pay much higher rates for skilled trades from attracting many of our skilled trades people to leave the industry and to go where their trades are highly respected and compensated as they should be.

We are not dealing with a GM here that has lots of money; we are dealing with a corporation which keeps poor-mouthing us all the time. It is also difficult to take the hard line on bargaining when we know that we do not have the support of either the province or the federal government.

Senator Buchanan mentioned that the previous provincial government always supported the miners. Let us not forget that for every tonne of coal that was ever produced out of the coal mines in Cape Breton the province reaped a benefit. I believe the province has an obligation, indeed a moral obligation, to give something back to the miners in return for the money it has reaped

l'exploitation de la mine Phalen repose uniquement sur une seule taille. C'est totalement absurde.

Il existe à la mine Phalen une taille le long de la paroi 8 est, mais elle n'est pas exploitée. Cela pourrait représenter énormément de charbon, et éventuellement, beaucoup d'argent. Pour une raison que j'ignore, personne à la Devco ne pousse l'exploitation de cette taille. On semble se satisfaire de savoir que l'industrie minière dépend de cette seule taille à la mine Phalen. Si elle devait disparaître demain, il ne faudrait pas être la tête à Papineau pour comprendre que la mine n'a plus d'avenir.

Cela confirmerait peut-être que ceux qui sont à la tête de la société n'ont aucune idée de ce qu'ils font là. Peut-être qu'il faudrait changer ceux qui sont à la barre. Les membres de la Direction de la Société de développement du Cap-Breton, semblent toujours être nommés pour des raisons politiques au lieu de nommer des gens qui s'y connaissent dans l'industrie minière. On a dit plus tôt que l'on perdait tous les mineurs d'expérience et qu'on ne pouvait plus faire appel à leur compétence.

Beaucoup de jeunes mineurs ont quitté la région pour se rendre en Colombie-Britannique ou en Alberta, parce qu'ils ont l'impression que personne ne cherche à assurer leur avenir au Cap-Breton. Ils ont donc jugé qu'il était préférable pour eux de déménager alors qu'ils avaient 20 ou 30 ans plutôt que d'attendre qu'ils en aient 40 ou 50 alors que les possibilités d'emplois sont moindres.

Les travailleurs de la Devco ont actuellement en moyenne 40 ans, ce qui n'est pas très logique. Qui d'autre est prêt à commencer en bas de l'échelle et à tout apprendre de l'industrie minière pour pouvoir assurer la sécurité dans une mine?

Bon nombre de nos mineurs d'expérience prennent leur retraite à la suite de négociations ou même d'une absence de négociations, lorsque des gens viennent nous dire, pour quelque raison que ce soit que tant de mises à la retraite sont possibles. Or, la plupart de ceux qui prennent leur retrait sont des gens extrêmement compétents dont l'expérience nous manquera chèrement.

Il en est de même pour nos travailleurs spécialisés. Les syndicats ont tout fait en leur pouvoir pour maintenir la stabilité dans l'industrie minière en signant des conventions collectives à long terme ne comportant aucune augmentation salariale d'importance. Toutefois, cela n'a pas empêché d'autres industries qui paient des salaires beaucoup plus élevés pour des métiers spécialisés d'attirer bon nombre de nos travailleurs spécialisés vers des métiers très respectés et rémunérés à leur juste valeur.

Nous n'avons pas affaire ici à une GM dont les coffres sont pleins; nous avons affaire ici à une société qui prétend constamment être sans le sou. Il nous est également difficile d'être intransigeant lors de négociations lorsque nous savons que nous n'avons pas l'appui ni de la province ni du gouvernement fédéral.

Le sénateur Buchanan a laissé entendre que l'ancien gouvernement provincial a toujours appuyé les mineurs. N'oublions pas que chaque tonne de charbon tirée des mines de charbon du Cap-Breton a toujours rapporté beaucoup à la province. Voilà pourquoi je crois que la province a une obligation, ne serait-ce que morale, que de rembourser aux mineurs une partie

over the years. It is absolutely reprehensible that we have a premier in this province now who seems to think that, just because a federal agency has some dealings with the coal industry, all of a sudden the province has no responsibility. That is reprehensible to the utmost, but I guess we can expect nothing more than that from our premier. There does not seem to be anything coming to Cape Breton to alleviate our present situation or any recognition of the fact that we are living in an area of the country that has the highest unemployment rate in the entire nation. That situation must be addressed.

One of the ways to address the situation would be to open Donkin mine. We must pursue that immediately with all the powers we possess.

Donkin mine, as I understand it, has excellent coal. Everyone in the coal industry knows that the day you open a mine is the day you must think about closing it because a mine does not last forever. We also know that, when a new mine is opened, coal can be produced much more cheaply because the coal is closer to the surface, which results in much less transportation cost. I understand the seams of coal in Donkin are six feet or more, so there is a lot of money to be made there immediately.

One thing that does not help Devco in their situation is this pension hanging over our heads. We know that, if Devco closed today, the federal government would be required to assume all those pension costs. Those pensions just do not go away. In order for the federal government to achieve its mandate, which is to privatize the corporation at some point — and I am not saying that I am for that or against that; I would have to weigh that decision when it is made to see whether it is best for Cape Breton. How could we expect anybody to look seriously at the future of that corporation when it has some \$45 million or \$50 million coming out of the fund immediately for pensions? The corporation must have a chance to play on a level playing field.

Now is the time for the federal government to step in and assume all the responsibility for the pension fund so that it will not be part of the Devco money, this cash cow that always seems to be debated across the country. The Devco situation is no different from other corporations that the federal government privatizes. I am referring, for example, to CN pensions and other similar situations that have happened in the past. The same thing must happen now. You must give the corporation a chance to prove itself, and it cannot do that if it has a drain on its money right from day one. You cannot start the operation when the first thing you must do is take \$45 million out of it. That is no way to run a business. We hope that somewhere down the line someone will assume those liabilities, as they should.

The same applies to the automatic assumption. We all know that the automatic assumption is very important to the miners who have contracted lung disease as a result of working in an industry

de l'argent qu'elle a gagné grâce à eux au fil des ans. Il est tout à fait inconcevable d'entendre un premier ministre provincial affirmer aujourd'hui, que sous prétexte qu'un organisme fédéral fait affaire avec l'industrie du charbon, la province se dégage de toute responsabilité. C'est un comportement tout ce qu'il y a de plus répréhensible, mais je suppose que l'on ne peut pas s'attendre à autre chose de la part de notre premier ministre. On ne veut rien offrir au Cap-Breton pour remédier à la situation actuelle ni pour reconnaître que nous habitons une région du pays où le taux de chômage est le plus élevé du Canada. C'est un problème qu'il faut régler.

L'une des solutions, ce serait d'ouvrir la mine Donkin. Nous devons tout faire en notre pouvoir pour encourager cette solution.

Que je sache, la mine Donkin produit de l'excellent charbon. Dans l'industrie houillère, chacun sait que dès le premier jour d'exploitation d'une mine, vous devez garder à l'esprit que vous devrez la fermer un jour, car les mines ne sont pas éternelles. Chacun sait également que lorsqu'une nouvelle mine est ouverte, il est beaucoup moins coûteux d'exploiter le charbon parce qu'il se trouve beaucoup plus près de la surface, ce qui réduit les frais de transport. Je crois savoir que les veines de charbon à Donkin sont à six pieds sous terre au plus, ce qui veut dire qu'il y a beaucoup d'argent à faire dans l'immédiat.

L'un des facteurs qui devient une épée de Damoclès pour la Devco, c'est évidemment la question des pensions. Si la Devco devait fermer ses portes aujourd'hui, on sait que le gouvernement fédéral serait obligé d'assumer le coût de toutes ces pensions. Or, elles ne disparaîtront pas tout bonnement. Si le gouvernement fédéral veut vraiment exercer son mandat, il devra privatiser la société à un moment donné ou à un autre... et je ne dis pas que je sois d'accord ou pas; la décision devra dépendre de ce qui est dans le meilleur intérêt du Cap-Breton. Mais comment peut-on s'attendre à ce que quiconque se penche sérieusement sur l'avenir de la société lorsqu'on sait que cette société lui coûtera 45 à 50 millions de dollars en frais de pension qu'il faudra verser immédiatement? La société devrait pouvoir jouir des mêmes règles du jeu que les autres.

Le gouvernement fédéral se doit donc aujourd'hui d'entrer en jeu et d'assumer la responsabilité du fonds de pension de façon que ça ne soit pas prélevé des coffres de la Devco, cette vache à lait qui semble susciter maintes controverses au Canada. Le gouvernement fédéral ne devait pas traiter la Devco différemment des autres sociétés qu'il privatise. Je songe notamment à la privatisation du CN dont le gouvernement a assumé les pensions, et à d'autres cas encore. La Devco devrait être traitée sur un pied d'égalité avec ces autres sociétés. Il faut donner à la société Devco la possibilité de se prouver, ce qui lui serait impossible si elle doit faire une telle ponction dans ses réserves d'entrée de jeu. Comment espérer exploiter une société à profit lorsqu'il faut au départ cracher 45 millions de dollars? Ce n'est pas ainsi que l'on fait des affaires. Nous espérons qu'à un moment donné, quelqu'un assumera la responsabilité de ces pensions, comme il se doit.

Il en va de même pour la prise en charge automatique. Nous savons que la prise en charge automatique est d'une grande importance pour les mineurs qui ont contracté l'antracose pour



that is hazardous to their health. I could be wrong, but I believe people in our area always attributed automatic assumption to the then Government of Nova Scotia under the leadership of Premier Buchanan, as he then was. Nobody has ever accused Senator Buchanan of not being quick on the draw. He implemented this measure, which was needed, and it was highly touted as being a step in the right direction toward recognizing the illnesses that miners have faced.

Even though automatic assumption was a great idea which seemed to come from the provincial government, Devco was saddled with the costs. If we want to send a bill to Premier Savage, we should send him that one, compliments of Senator Buchanan.

Automatic assumption is for miners who work in or around a coal mine for 20 years and who have suffered a deficiency in their lungs. Unfortunately — and I do not know if Senator Buchanan is aware of this — it seems to be getting much more difficult for our people who work in the coal mines to qualify for that benefit. As always, when something is good and people actually use it because they are sick, someone sees that it is costing money and they want to put up barriers for people who qualify for those types of benefit.

What concerns me most as a labour representative here in Cape Breton, particularly as a Cape Bretoner who is raising a family, is that my children are looking at their future as not being in Cape Breton. They are hoping that they can live in a province close enough so that we can visit them. How many of us throughout the years have seen people and their families move away? That is not right. We have to have a future.

That is nothing new in Cape Breton. We have had to struggle before, and we will have to struggle in the future. What bothers me — and I am sure you have seen it in the media recently — is the demonstration down on King's Road. This is indicative of the feelings in this area. We have had demonstrations in the past and we will have demonstrations in the future, but I am concerned about the fact that there is an angry side to these demonstrations. This angry side is the result of a feeling of despair, in my view. These angry demonstrations are a result of uncaring governments, of uncaring decisions, of governments that seem to make decisions that support big business, but do not make decisions that support workers.

We saw demonstrations like these 70 years ago in Cape Breton. If there has to be this type of demonstration, it is appropriate to have it in the area that has the highest unemployment in the nation. Hopefully it sends a message.

As much as I do not condone violence — and I hope we will never see it again — a demonstration like this does send a message that you can only push people so far. There was an old saying during a miners' strike long ago when the boss of the corporation at that time said that the miners could not stand the

avoir travaillé dans une industrie dangereuse pour leur santé. J'ai peut-être tort, mais les habitants de notre région ont toujours supposé que le gouvernement de la Nouvelle-Écosse, sous la tutelle du premier ministre Buchanan, assumerait la prise en charge automatique. On ne peut pas accuser celui qui est aujourd'hui le sénateur Buchanan de n'être pas prompt à la réplique. Il a appliqué cette mesure, qui était nécessaire, et, à l'époque on a jugé que c'était un pas dans la bonne direction en vue de reconnaître la maladie des mineurs.

Or, même si la prise en charge automatique était considérée comme une excellente idée émanant du gouvernement provincial, c'est la Devco qui en a fait les frais. Si l'on veut envoyer la note au premier ministre Savage, il faudrait lui envoyer celle-là, avec les compliments du sénateur Buchanan.

La prise en charge automatique s'adresse aux mineurs qui ont travaillé dans une houillère pendant 20 ans et dont les poumons en ont pâti. J'ignore si le sénateur Buchanan est au courant, mais il est malheureusement de plus en plus difficile pour les mineurs houillers d'être admissibles aux prestations. Comme toujours, dès lors qu'une mesure est bonne et que les gens y ont recours parce qu'ils sont malades on conclut qu'elle coûte cher et on érige des obstacles pour réduire le nombre de ceux qui y seraient admissibles.

Ce qui me préoccupe le plus en tant que représentant syndical du Cap-Breton et particulièrement en tant qu'habitant du Cap-Breton qui doit y élever une famille, c'est que mes enfants n'envisagent pas leur avenir au Cap-Breton. Ce qu'ils espèrent, c'est pouvoir aller s'installer dans une province suffisamment proche pour que nous puissions aller leur rendre visite. Savez-vous combien d'entre nous ont vu leurs familles et amis déménager au fil des ans? Ce n'est pas juste. Nous aussi, voulons pouvoir parler d'avenir chez nous.

Rien de tout cela n'est nouveau pour les habitants du Cap-Breton. Nous avons dû nous battre jusqu'à maintenant, et nous continuerons à le faire. Ce qui m'embête, c'est la manifestation qui s'est passée sur King's Road, que vous avez certainement vue dans les médias. Elle illustre bien le ressentiment des habitants de la région. Il y a toujours eu des manifestations par le passé, et il y en aura toujours encore, mais ce qui me préoccupe aujourd'hui, c'est la colère que j'ai vue s'y manifester. Cette colère résulte d'un sentiment de désespoir, à mon avis. Ces manifestations de ressentiment résultent de décisions prises par des gouvernements qui ne se soucient pas de leurs habitants mais plutôt des grandes entreprises, au détriment de leurs travailleurs.

Il y a déjà eu des manifestations de ce genre il y a maintenant 70 ans au Cap-Breton. S'il faut qu'il y ait des manifestations de ce genre, il convient qu'elles aient lieu dans la région du pays où le taux de chômage est le plus élevé du pays, car cela pourrait envoyer un message à Ottawa, nous l'espérons.

Je ne suis évidemment pas partisan de la violence — j'aimerais qu'elle ne soit jamais nécessaire à nouveau — mais une manifestation de ce genre est censée faire comprendre aux dirigeants qu'ils peuvent profiter de la population mais seulement jusqu'à un certain point. Il y a longtemps, durant une grève des

gaff, and the miners said, "Yes, we can." They stood the gaff. All workers are prepared to stand the gaff once again.

I would like to thank the committee for allowing the Canadian Auto Workers to make this presentation. I hope and pray that, if these meetings are going to have a clear impact on the future of the corporation and the future of our miners and their families, that decision is made as soon as possible.

Clearly, we do not need a feasibility study on Donkin. We need to open Donkin. We are studied to death at this end of the country. There has to have been 10 feasibility studies done already. Pick one and let us get the place going.

**The Chairman:** With regard to the meetings in Ottawa and your request that as many people as possible know what is going on, we understand that CPAC will be filming those meetings. They may not be broadcast live, but I am sure they will be shown very soon afterward. While we have not had absolute confirmation of that, it is a good possibility, so everyone in Ottawa should be able eventually to hear what is said.

**Senator MacDonald:** The Minister of Natural Resources, a very tough-talking lady by the name of Anne McLellan, referred to the five-year study as an opportunity for Devco to prove its ability to be self-sufficient; otherwise — and I am trying to paraphrase her — there might not be any further assistance.

Do you think she was trying to scare us?

**Mr. Tomiczek:** Senator, with all due respect, the easiest thing for people to do when they are sitting in their ivory towers in Ottawa is to try to threaten people.

I think it was a blatant threat. Unfortunately — or maybe fortunately — we did not put too much weight on it. If they are going to close it, they are going to close it. Whatever government decides to close the Cape Breton Development Corporation will have to live with the consequences.

The Cape Breton Development Corporation was designed originally, as I think was mentioned earlier, to phase out the coal mining industry in Cape Breton. We all recall that. In fact, that was when my father was unceremoniously placed on pension without the right to say yes or no. It was recognized at that time, because of the precarious situation of the oil industry, that there was a future for coal mining. I still believe there is a future for coal mining. It is just a simple matter of people looking around an area like Cape Breton and recognizing that not only must the resource be developed but that we have to have the tools to sell the product off-shore, where there is a market.

I do not put much faith in idle threats. We have been threatened before.

**Senator MacDonald:** Kevin MacNeil referred to year six and year seven. He seems to agree with you. If you were to believe Anne McLellan, there would be no year six and there would be no year seven.

mines, il paraît que le patron d'une des mines aurait dit que les mineurs étaient incapables de tenir le coup; or, les mineurs lui ont prouvé le contraire. Et tous les travailleurs sont prêts encore une fois à encaisser.

Je remercie le comité d'avoir permis aux travailleurs canadiens de l'automobile de comparaître. J'ose espérer que ces séances seront positives pour l'avenir de la société et celui de nos mineurs et de leurs familles, et qu'une décision sera prise le plus rapidement possible.

Pour ce qui est de Donkin, suffit les études de faisabilité: ce qu'il nous faut, c'est ouvrir la mine. On a fait une kyrielle d'études, dans notre coin de pays. Il doit bien en avoir dix déjà. Prenez-en une, et ouvrez la mine.

**Le président:** En ce qui concerne les séances du comité à Ottawa et le souhait que vous avez émis que le plus de gens possible sachent ce qui s'y passe, nous croyons savoir que la chaîne parlementaire filmera ces séances de comité et les rediffusera sous peu, mais peut-être pas en direct. Cela n'a pas encore été confirmé de façon absolue, mais la chose est des plus probables, ce qui permettra à tous les intéressés à Ottawa d'entendre ce qui s'est dit.

**Le sénateur MacDonald:** Anne McLellan, qui est la ministre des Ressources naturelles et qui ne mâche pas ses mots, a expliqué que l'étude quinquennale permettrait justement à la Devco de prouver qu'elle peut être autonome financièrement, sans quoi — et je la paraphrase — le gouvernement pourrait cesser de l'aider financièrement.

Pensez-vous qu'elle voulait nous faire peur?

**M. Tomiczek:** Sénateur, je ne voudrais pas vous offenser, mais ce qu'il y a de plus facile pour ceux qui sont dans leur petite tour d'ivoire à Ottawa, c'est de «faire peur au monde».

C'était une véritable menace. Malheureusement — ou peut-être pas — nous n'y avons pas accordé trop d'importance. Si l'on veut mettre la clé dans la porte, ça se fera. Le gouvernement qui décidera de fermer les portes de la Société de développement du Cap-Breton devra assumer les conséquences de sa décision.

Comme on l'a dit plus tôt, la Devco a été créée pour permettre l'élimination progressive de l'industrie houillère au Cap-Breton. Nous nous en souvenons tous, et c'est d'ailleurs à l'époque où mon père a été mis à la retraite sans cérémonie sans qu'il ait voix au chapitre. À l'époque, on avait l'impression qu'étant donné la précarité de l'industrie pétrolière, l'industrie houillère avait un certain avenir. Nous croyons toujours qu'elle un avenir. Il suffit de jeter un coup d'oeil au Cap-Breton et de reconnaître que non seulement cette ressource doit être exploitée, mais qu'il faut également avoir en main les outils pour vendre notre produit outremer, là où se trouvent les marchés.

Je ne m'inquiète pas des menaces en l'air. Ce n'est pas la première fois qu'on nous menace.

**Le sénateur MacDonald:** Kevin MacNeil a parlé de la 6<sup>e</sup> et de la 7<sup>e</sup> année d'exploitation et il semble être d'accord avec vous. Or, à en croire Anne McLellan, il n'y aurait pas de 6<sup>e</sup> ni de 7<sup>e</sup> année.



The onus has now been imposed upon Devco, with all the things they have on their plate, including the geological conditions of Phalen and bearing the cost of the feasibility of Donkin. All of those things seem to make it almost impossible to break even, let alone to show a profit at the end of five years.

You have answered my question. I want to know whether she was trying to scare us or whether the government means it. If the government means it, they are trying to get rid of the coal industry in Cape Breton.

**Mr. Tomiczek:** I think they tried to scare us with the Red Book, which they did not follow through. We are used to hearing things coming from Ottawa or from Halifax which do not relate to us because they are all smoke and mirrors. It is my personal view that they want to make statements to cover their backside for the press and to look like they are attempting to do something.

I was angry and concerned when I met with ministers, particularly Minister Dingwall who, when miners challenged him on his promise to open Donkin, basically called every coal miner in Cape Breton a liar, saying that he did not make that promise. We have to have faith in our elected officials. When someone tells us something, they should not turn around in two months' time and tell us that they did not say it. As harsh as it may sound, that is lying.

**Senator MacDonald:** I do not think Mr. Dingwall needs me to defend him.

**Senator Murray:** He would love to have you defend him.

**Senator MacDonald:** I am not a member of his political persuasion. I cannot, for the life of me, see how Dingwall, being the constituency representative that he is, can try to take on the mantle of the famous Allan J. and do a lot for the constituency.

**Mr. Tomiczek:** We always said that the "J" stood for "Jesus". Mr. Dingwall is not Allan J. MacEachen; he never will be Allan J. MacEachen — not that I am a fan of Allan J. MacEachen. As Cape Bretoners, we have to recognize that a lot of effort was put into Cape Breton by Allan J. MacEachen.

It makes a whole world of difference to me when someone promises something and then delivers as opposed to someone promising something and then not delivering. That does not mean that everybody can come back and say, "I promise you this, and you are not going to get it." We can understand that decisions are made by consensus and that not one person has the authority to make a decision. However, we have to make everybody accountable when they say something and then deny it down the road. That bothers me, senator, and it should bother everybody. If it bothers anybody that I am saying this, so be it.

**Senator MacDonald:** I was trying to say that being a constituency representative is different from fighting a national policy.

**Mr. Tomiczek:** Most definitely. My suggestion is this: If you do not have the authority, keep your mouth shut and do not say anything.

La responsabilité retombe maintenant sur la Devco, malgré tout le pain qu'elle a déjà sur la planche, y compris les conditions géologiques de la mine Phalen et le coût de l'étude de faisabilité de la mine Donkin. Tous ces facteurs font qu'il lui sera à peu près impossible d'atteindre le seuil de la rentabilité, voire d'accuser des bénéfices à la fin des cinq années.

Vous avez répondu à ma question. Je voulais savoir si la ministre essayait de nous effrayer ou si le gouvernement en avait vraiment l'intention. Si le gouvernement en a l'intention, il essaie de se débarrasser de l'industrie houillère au Cap-Breton.

**M. Tomiczek:** Le gouvernement a essayé de nous effrayer avec son Livre rouge, mais il n'y a pas donné suite. Nous avons l'habitude d'entendre toutes sortes de rumeurs d'Ottawa ou d'Halifax, rumeurs qui n'ont rien à voir avec nous, car elles sont évidemment factices. Personnellement, je crois que le gouvernement fait toutes sortes de déclarations pour ne pas prêter flanc à la critique de la presse et pour avoir l'air d'agir.

J'étais en colère lorsque j'ai rencontré les ministres, et particulièrement M. Dingwall qui, lorsque les mineurs lui ont rappelé sa promesse d'ouvrir la mine Donkin, a répliqué en traitant tous les mineurs du Cap-Breton de menteurs, et en prétendant qu'il n'avait jamais fait cette promesse. Il faut pouvoir faire confiance à nos élus. Mais quand quelqu'un nous dit blanc, il ne devrait pas revenir dans deux mois pour nous dire noir. Vous me trouvez peut-être dur, mais j'appelle cela un mensonge.

**Le sénateur MacDonald:** M. Dingwall n'a pas besoin que je le défende.

**Le sénateur Murray:** Il en serait ravi.

**Le sénateur MacDonald:** Je ne partage pas ses convictions politiques. Je n'arrive pas à comprendre comment Dingwall, étant le piètre représentant qu'il est de sa circonscription, peut espérer emboîter le pas à Allan J. MacEachen et aider sa circonscription.

**M. Tomiczek:** Nous avons toujours affirmé que l'initiale J. représentait Jésus. M. Dingwall n'arrive pas à la cheville d'Allan J. MacEachen et ne pourra jamais le remplacer... pas que je sois moi-même un admirateur d'Allan J. MacEachen. Mais les habitants du Cap-Breton doivent bien admettre que M. MacEachen a déployé beaucoup d'efforts pour nous aider.

Il y a un monde de différence, à mes yeux, entre celui qui fait une promesse et la tient et celui qui en fait une sans la tenir. Cela ne veut pas dire que tout le monde doit venir s'excuser de ne pouvoir tenir sa promesse. Nous comprenons bien que les décisions sont prises à la majorité et non par un ministre seul. Toutefois, tous ceux qui font des déclarations et la réfutent ultérieurement devraient en être imputables. C'est une chose que je n'accepte pas, monsieur le sénateur, et personne ne devrait l'accepter non plus. Si ma franchise embête quelqu'un, tant pis.

**Le sénateur MacDonald:** J'essayais d'expliquer que celui qui représente une circonscription ne joue pas le même rôle que celui qui défend une politique nationale.

**M. Tomiczek:** Bien sûr. Voici ce que je vous suggère: si vous n'avez aucune autorité pour agir, alors taisez-vous.

**Senator Graham:** I would like to welcome Mr. Tomiczek. We come from the same town of Dominion.

I would like to make a comment with respect to the present situation and the future. I was the first employee on the ground of Devco. I remember the original mandate which was to phase down and to phase out the coal industry. Since that time, we have had Ligan, Phalen, Prince and, perhaps in the future, we will have Donkin. I say that with the usual caveat: let us prove that it is a feasible project. That will require a lot of cooperation.

Mr. Tomiczek, you said, "Let us go and open it." There is a little more updating that has to be done first.

**Mr. Tomiczek:** You have to pump it out first.

**Senator Graham:** Yes, I understand that.

You are the successor of CBRT&GW. You said that you have 148 members on your books and 110 members currently.

**Mr. Tomiczek:** We have 100 actual jobs which Devco has budgeted our union to have. We are one of the unions that has people on layoff status. We are struggling every day. With the cooperation of CUPE, we are able to keep some of our members at work.

In our recent round of negotiations, we reached an agreement with the corporation that our people would at least qualify for UI in the future during the life of that agreement.

**Senator Graham:** How does that compare to, say, five years ago?

**Mr. Tomiczek:** I would say probably longer than five years.

**Senator Graham:** Ten years ago.

**Mr. Tomiczek:** When I was at the corporation, and that was 13 years ago, we had three locals at Devco. We had what we call the clerical local, which at that time had about 300 members. We had a surveyor local, which I believe had about 148 members. We had a mining shot-shot-firers and mine examiners local, which had about 160-172 members. As you can see, CAW, previously CBRT, has lost a lot of members as a result of the downsizing and we also lost a lot of members in the clerical sector as a result of technological change. We knew what was happening with the onslaught of the personal computers and the access to the global type of networking that we are doing at Devco. That did result in a significant number of jobs being lost.

**Senator Graham:** You mentioned that the average age was 40 years?

**Mr. Tomiczek:** Yes.

**Senator Graham:** How does that compare with five years ago or ten years ago?

**Mr. Tomiczek:** Ten years ago, when they were hiring, most of those people who were being hired were 20 to 30 years old.

**Le sénateur Graham:** Bienvenue à M. Tomiczek. Nous venons tous deux de la même ville, Dominion.

Un commentaire au sujet de ce qui se passe actuellement et de l'avenir. J'étais le premier employé sur place de la Devco. Je me rappelle qu'au début, le mandat de la Devco était de réduire petit à petit l'importance de la houillère. Or, depuis cette époque, il y a eu les mines Ligan, Phalen, Prince et il y aura peut-être la mine Donkin. Mais dans tous les cas, il faut émettre la réserve habituelle: prouvons que le projet est faisable. Cela exigera beaucoup de coopération.

Monsieur Tomiczek, vous dites qu'il suffit d'aller ouvrir la mine. Il faut quand même mettre à jour le dossier auparavant.

**M. Tomiczek:** Il faut d'abord en extraire l'eau qui s'y trouve.

**Le sénateur Graham:** Oui, je le comprends.

Votre syndicat a succédé à la Fraternité canadienne des cheminots, employés des transports et autres ouvriers. Vous dites avoir sur papier 148 membres, mais 110 en réalité.

**M. Tomiczek:** Nous avons actuellement 100 emplois syndiqués, prévus par la Devco. Nous sommes un des syndicats qui compte des membres mis à pied. Nous devons nous battre quotidiennement, mais avec l'aide du SCFP, nous pouvons toujours garder des membres au travail.

Lors de la récente ronde de négociations, nous sommes convenus avec la société, par voie d'une entente, que nos gens seraient au moins admissibles aux prestations d'assurance-chômage pendant toute la durée de vie de cette entente.

**Le sénateur Graham:** Comment cela se compare-t-il avec il y a cinq ans?

**M. Tomiczek:** Plus de cinq ans.

**Le sénateur Graham:** Dans ce cas, disons dix ans.

**M. Tomiczek:** Lorsque j'étais à la société, c'est-à-dire il y a 13 ans, nous comptons trois sections locales à la Devco. Nous comptons d'abord la section locale des commis, qui regroupait à peu près 300 personnes à l'époque. Puis, nous avions la section locale des ingénieurs, qui comptait quelque 148 membres. Enfin, nous avions la section regroupant ceux qui étaient chargés des abattages à l'explosif et les inspecteurs de mines, qui regroupait 160 à 172 membres. Comme vous le voyez, le Syndicat national des travailleurs canadiens de l'automobile, autrefois la Fraternité, a perdu beaucoup de membres à la suite de compressions de personnel et beaucoup de membres chez les commis à la suite de l'évolution technologique. Nous nous en doutions bien lorsque nous avons vu arriver tous les ordinateurs personnels et que la Devco s'est mise à faire du réseautage à l'échelle mondiale. Cela nous a fait perdre énormément d'emplois.

**Sénateur Graham:** Vous avez dit que l'âge moyen des mineurs était de 40 ans?

**M. Tomiczek:** Oui.

**Le sénateur Graham:** Comment cela se compare-t-il avec ce qui se passait il y a cinq ou dix ans?

**M. Tomiczek:** Il y a dix ans, à l'époque où l'on embauchait, la plupart des embauchés avaient de 20 à 30 ans.



I do not recall the last time there were hirings at Devco. It has been a long time since there were hirings in our union.

Someone mentioned the industrial relations end of it. There have been significant changes there also. I have to agree, to a point, that human relations between the unions and the corporation has probably levelled off to a certain degree. I attribute that to two things: one, the corporation appears to have ceased using outside legal firms to handle every grievance matter. I refer to the firm of MacInnes Cooper which basically handled every simple grievance and challenged each union to arbitration, at great cost to both parties.

The corporation, because they are not using those lawyers, has a tendency now to look more seriously at the demands from workers who grieve particular situations and realizes that it has to deal with those things in a more progressive manner rather than in the old style of just denying things.

I do feel there is an improvement in industrial relations.

**Senator Buchanan:** You mentioned feasibility studies. We have to have an update; there is no question about that. The feasibility study that I have here was done in 1980-81. There was another study conducted in 1985. We have to update those studies, but not about the coal itself. The coal is there; we all know that. We have to look at the markets and the present day cost. I have an idea of what that cost is from people I have spoken to, but that is not the amount that Devco claims it will cost.

I think you will agree that we have to update those studies to get present-day cost figures.

You asked about the 1-per-cent sulphur. The UMW has some statistics on that, but I recall that we asked our Department of Mines back in 1984-85 to work with Devco to determine the quality of coal in the seams of Cape Persé at Donkin. It is interesting that you can get the analysis from the UMW, but that you can also get an analysis from Cape Breton Development Corporation. An analysis of the 2,700 tonnes of coal mined at the Donkin-Morien project was particularly encouraging. This sampling indicated that by selective mining, by leaving part of the coal seam as floor and roof — as I mentioned, the floor and the roof have a high-sulphur content — and mining 70 per cent of the 3.4 metre seam, the sulphur level could be reduced to about 1 per cent. That is in the Cape Breton Development Corporation Annual Report of 1985.

**Mr. Tomiczek:** Senator Buchanan, on May 28, 1996 our union — as a matter of fact, Bobby Gillis, who was representing our union at the time — submitted a report on selective mining. My understanding is that there was some \$300,000 forwarded to do something with selective mining. We would like to know what the heck happened to it. Was there anything done with regard to the

Je ne me rappelle pas la dernière fois où on a embauché à la Devco. Cela fait bien longtemps que nous n'avons pas eu de nouveaux membres dans notre syndicat.

Quelqu'un a parlé des relations industrielles. C'est un secteur qui a connu lui aussi d'énormes changements. Je dois admettre dans une certaine mesure que les relations humaines entre les syndicats et la société ont probablement atteint un certain plateau. J'attribue cette situation à deux facteurs: d'abord, la société semble avoir cessé d'avoir recours à des cabinets d'avocats de l'extérieur pour traiter tous les griefs. Je parle du cabinet de MacInnes Cooper qui s'est occupé d'à peu près tous les griefs et a mené tous les syndicats à l'arbitrage, ce qui a coûté très cher aux deux parties.

Comme la société n'a plus recours à ces avocats, elle semble prendre beaucoup plus au sérieux les exigences des travailleurs qui présentent des griefs dans des cas particuliers et elle semble se rendre compte qu'elle doit adopter une position beaucoup plus progressiste et cesser de nier l'évidence comme elle le faisait jusqu'à maintenant.

Je considère cela comme un progrès.

**Le sénateur Buchanan:** Vous avez parlé des études de faisabilité. Il ne fait pas de doute pour moi qu'il soit nécessaire d'avoir une mise à jour. L'étude de faisabilité que j'ai ici remonte à 1980-1981. Il y en a eu aussi une autre qui remonte à 1985. Il faut les mettre à jour, sans toutefois s'inquiéter de la présence du charbon. Nous savons tous qu'il y en a en quantité. Mais il faut aussi regarder ce qui se passe sur les marchés et se demander quels sont les coûts aujourd'hui. J'en ai une petite idée pour en avoir parlé à certaines gens, mais cela ne correspond pas au montant mis de l'avant par la Devco.

Vous conviendrez avec moi qu'il faut mettre à jour ces études pour évaluer ce qu'il pourrait en coûter aujourd'hui.

Vous avez mentionné le soufre dans une proportion de 1 p. 100. L'UMV a certains chiffres là-dessus, mais je ne me rappelle que nous avons demandé en 1984-1985 au ministère des Mines de déterminer avec la Devco la qualité du charbon se trouvant dans les filons de Cape Persé à la mine Donkin. Il est intéressant de noter que l'on peut mettre la main sur l'analyse effectuée par l'UMV mais aussi sur celles effectuées par la Devco. L'analyse des 2 700 tonnes de charbon extrait de la mine Donkin-Morien était particulièrement encourageante. L'échantillonnage laissait croire qu'en effectuant une extraction sélective, c'est-à-dire en laissant une partie du plancher et du plafond du filon de charbon — je répète que le plancher et le plafond ont un contenu élevé en soufre — et en extrayant 70 p. 100 du filon de 3,4 mètres, le niveau de soufre pourrait être réduit d'environ 1 p. 100. Tout cela se trouve dans le rapport annuel de la Société de développement du Cap-Breton pour 1985.

**M. Tomiczek:** Monsieur le sénateur, le 28 mai 1996 notre syndicat — représenté à l'époque par Bobby Gillis, soit dit en passant — soumettait un rapport sur l'extraction sélective. Je crois savoir que l'on avait injecté 300 000 \$ en vue de cette extraction sélective. Nous aimerions bien savoir ce qu'il est advenu de cette somme. Qu'est-il advenu de cette proposition d'extraction

selective mining process? If the money was allocated, was it spent in the right place?

**Senator Buchanan:** You should ask Devco that, because in the 1985 Annual Report they recommended it.

**Mr. Tomiczek:** That is like asking me to ask the Liberal government in the province what happened to the \$52 million they spent on the tar ponds? We do not get the answer for that either.

**Senator Murray:** What do your people tell you about Phalen, your shot-firers and mine examiners and members of your union? Are they any more optimistic about Phalen than the other people we have heard today and those we have heard in the past?

**Mr. Tomiczek:** I have an advantage because my own brothers work in Phalen. There is an old saying that, when we sit down at the table, we load more coal in the tavern than we ever load in the pit.

They do see that Phalen is in very serious trouble with regard to the things you cannot control, like rock outbursts and sandstone. However, we have worked through those problems before and we can work through them again. We think the technology is there to do that.

We do know the miners are capable of facing and handling any problem that they encounter underground. I have worked in mines in Ontario and I have worked in mines in Cape Breton. The Cape Breton coal miners are second to none in their expertise.

The concern coming from our members is whether or not there is a management team in charge of ensuring our future. We feel that, if the mines go down, it will not be because of things beyond our control; it will be because someone makes a decision that will affect us. Our main concern is a lack of confidence in the management team of the Cape Breton Development Corporation.

**Senator Murray:** You seem to think that the geological problems referred to there are temporary, that you will work through them. What do you make of what a previous witness said about mining coal closer to the surface rather than moving ahead?

**Mr. Tomiczek:** One of the things that we have always had confidence in is our ability to handle any problem that we face.

My understanding about the prognosis of the geological problems in the mine is that they are temporary and that we will just get through them. We all know that a geological fault in a seam does not last forever. Unfortunately, this one is lasting a lot longer than we thought. If they are moving in a certain direction, it may be because the Occupational Health and Safety Committees in our industry would not allow anyone to work in unsafe conditions.

I know our people on the committee are monitored very closely. The United Mine Workers have very strong, vocal people on their Occupational Health and Safety Committees, as does CUPE and the other unions. I have no fear of anybody making a decision that

sélective? Si l'argent a bien été alloué, a-t-il été véritablement dépensé comme il devait l'être?

**Le sénateur Buchanan:** Vous devriez interroger la Devco, puisqu'il s'agissait-là l'une de ses recommandations dans son rapport annuel de 1985.

**M. Tomiczek:** C'est comme si je demandais au gouvernement libéral de la province ce qu'il a fait des 52 millions de dollars dépensés pour les sables bitumineux? Je n'obtiens pas de réponse là non plus.

**Le sénateur Murray:** Qu'est-ce que vous disent vos membres qui s'occupent de l'abattage à l'explosif et vos inspecteurs de mines, membres de votre syndicat, de la mine de Phalen? Sont-ils plus optimistes au sujet de Phalen que tous les autres que nous avons entendus aujourd'hui et plus tôt?

**M. Tomiczek:** J'ai un certain avantage sur eux parce que mes propres frères travaillent à Phalen. Vous savez, lorsque nous sommes tous assis à boire un verre, on dit que nous chargeons plus de charbon dans la taverne que dans la mine.

Ils constatent évidemment que Phalen a beaucoup de problèmes avec des phénomènes indépendants de leur volonté, comme des explosions de roc et la présence de grès. Toutefois, nous avons déjà surmonté ce genre de problème par le passé et pouvons le faire encore. Nous le pouvons, grâce à la technique.

Nous savons que les mineurs sont capables de surmonter tous les problèmes qu'ils rencontrent sous terre. J'ai travaillé dans des mines en Ontario et dans des mines du Cap-Breton. Les mineurs des houillères du Cap-Breton sont insurpassables pour ce qui est de la compétence.

Ce qui inquiète nos membres, c'est de savoir s'il y aura une équipe de gestion qui prendra en main leur avenir. Nous sommes d'avis que si le secteur minier s'effondre, ce ne sera pas à cause de facteurs indépendants de notre volonté, mais plutôt parce que quelqu'un prendra une décision qui nous nuira. Notre plus grave problème, c'est le manque de confiance que nous avons envers la gestion de la Société de développement du Cap-Breton.

**Le sénateur Murray:** Vous semblez croire que les problèmes géologiques dont vous avez parlé sont temporaires et que vous pouvez les surmonter. Que pensez-vous de la proposition qu'a faite un témoin précédent, c'est-à-dire d'extraire le charbon plus en surface ou bien d'ouvrir une autre mine?

**M. Tomiczek:** Nous avons toujours eu confiance dans notre capacité de surmonter nos problèmes.

Si j'ai bien compris les pronostics, les problèmes géologiques de la mine ne sont que temporaires et nous pourrions nous y ajuster. Nous savons fort bien qu'une faille géologique dans un sillon ne dure pas indéfiniment. Malheureusement, celle-ci dure plus longtemps que nous ne l'aurions cru. Si l'on s'oriente dans une voie, c'est peut-être parce que les comités de santé et de sécurité au travail dans le secteur minier ne permettront à personne de travailler dans des conditions dangereuses.

Je sais que l'on surveille attentivement nos gens au sein du comité. Le syndicat international des mineurs d'Amérique envoie des représentants qui s'expriment de façon très musclée au comité de la santé et de la sécurité au travail, tout comme le font le SCFP



will make our work unsafe. I do have a fear that someone will make a decision that will effectively close an operation down because of some column in a book sitting on someone's desk.

**Senator Murray:** You mentioned the International Pier. Do your people work there?

**Mr. Tomiczek:** No.

**Senator Murray:** There are no CAW people there?

**Mr. Tomiczek:** We used to have people there but, like everything else, we have nobody there now.

**Senator Murray:** Which union has people there?

**Mr. Tomiczek:** United Mine Workers have the people who do the stevedoring, I believe, at the piers. I do not think there is anything going on at the piers now.

The International Piers is an area that has always fascinated me. It is ideally suited for shipping out large quantities of product. Just as a footnote, one of the most progressive and expanding businesses at the Port of Halifax is container and bulk material business going out of that wharf. Container business is doing very well in Halifax. However, it is cheaper to ship things from Cape Breton than from Halifax. We are closer to the markets of Europe and Newfoundland. But, again, nobody seems to do anything to develop the Port of Sydney.

At one time the CBRT&GW had 250 stevedores working in Sydney. Today we have 45 people on the books who are lucky to get 10 to 12 weeks of work a year.

There was a decision made somewhere along the line not to develop the Port of Sydney, even though it is cheaper and even though the routes to Europe are shorter. All the freight and cargo business went to Halifax. You wonder why we feel that we have been disenfranchised in this part of the province.

**Senator Murray:** This is another footnote. I will ask the people from the UMW about this and, if I get the opportunity, I will certainly ask the management of Devco when they appear before the committee.

In the fall of 1995, there was a plan which involved the company effectively getting out of the export business. We discussed that earlier.

Consistent with that plan, there was a write-down of capital assets, a restructuring and, of course, much more drastic layoffs than was eventually agreed upon last spring. According to the new plan, they are getting back into the export business. There is some inconsistency in the numbers we have seen in the annual report and those we have seen in the financial statements.

I want to know firsthand what is happening at the International Pier and whether the circumstances exist for them to get back into

et les autres syndicats. Je ne crains aucune décision qui pourrait être prise et qui serait susceptible de rendre notre travail dangereux. Mais je crains toutefois que quelqu'un décide un jour de fermer une mine parce qu'il a lu quelque chose dans un rapport se trouvant sur le pupitre de quelqu'un.

**Le sénateur Murray:** Vous avez mentionné le Quai international. Vos gens y travaillent-ils?

**M. Tomiczek:** Non.

**Le sénateur Murray:** Il n'y a aucun membre du syndicat national des travailleurs canadiens de l'automobile?

**M. Tomiczek:** Nous en avons déjà eu, qui travaillaient, mais plus maintenant.

**Le sénateur Murray:** Quel est le syndicat qui est en place là-bas?

**M. Tomiczek:** Je crois que ce sont des membres du syndicat des mineurs d'Amérique qui s'occupent du débardage sur les quais. Mais je ne crois pas qu'il se passe quoi que ce soit actuellement sur les quais.

J'ai toujours été fasciné par ces installations. Elles sont idéales pour les gros volumes. En passant, une des activités en flèche et en pleine expansion du port d'Halifax est le transport par porte-conteneur et par vraquier à partir de ce quai. Ça marche très fort à Halifax. Il reste qu'il revient moins cher d'expédier à partir du Cap-Breton au lieu d'Halifax. Nous sommes plus près des marchés d'Europe et de Terre-Neuve. Mais, encore une fois, personne ne semble s'intéresser au sort du port de Sydney.

La FCCETAO a compté jusqu'à 250 dockers qui travaillaient à Sydney. Aujourd'hui les effectifs sont réduits à 45 et avec de la chance, nous arriverons à les faire travailler 10 à 12 semaines par an.

Quelqu'un, un jour, a pris la décision de ne pas développer le port de Sydney, même s'il coûte moins cher, et même si la distance pour l'Europe est plus courte. Tout le fret et toutes les marchandises ont été détournés sur Halifax. Il ne faut pas s'étonner du sentiment d'aliénation dans cette partie de la province.

**Le sénateur Murray:** Bonne observation. Je poserai la question à l'UMA, et si j'en ai l'occasion, certainement aux dirigeants de Devco quand ils comparaitront devant nous.

À l'automne de 1995, un plan prévoyait le désengagement de la société des activités d'exportation. Nous en avons discuté plus tôt.

Ce plan était accompagné d'une diminution de l'actif, d'une restructuration, et, bien entendu, d'une vague de licenciements encore plus féroce que celle qui a finalement été adoptée au printemps dernier. Le nouveau plan prévoit une reprise des activités d'exportation. Il y a certaines contradictions entre les chiffres du rapport annuel et ceux du bilan financier.

J'aimerais savoir ce qui se passe au quai international et savoir si les conditions actuelles leur permettront de reprendre leurs

the export business when they start producing enough coal to do so.

**Mr. Tomiczek:** At the International Pier, not only should they be producing for the international markets, but there should be more products than just coal. Coal could actually be a growth industry for the economy of Cape Breton, and it is just not being developed. The reports have been thoroughly ignored. Although money was spent fixing them up and money was spent dredging harbours and money was spent painting the buildings to make them look nice, the fact of the matter is that nothing ever was done to develop that kind of market for Cape Breton.

We are an island. We are surrounded by water. Should we not be capitalizing on the fact that we have a good harbour, that we have the people to work there, and that we need the work desperately?

**Senator MacDonald:** You do not have any coal.

**Mr. Tomiczek:** We have lots of coal. They just do not want to mine it.

**Senator Buchanan:** We built the road from Highway 125 to Sydport to open Sydport to the markets of the world, but nothing has happened.

**Mr. Tomiczek:** Absolutely.

**The Chairman:** I now call upon the International Association of Machinists.

**Mr. Rick Wiseman, General Chairman, International Association of Machinists:** Thank you for the opportunity to speak to this committee and to address some of the problems.

We will not spend a lot of time discussing the mines or Donkin because the other three groups obviously have a greater knowledge as to what should be taking place. We would like to be on record as wholly supporting the UMW's position and the plan that they have put forth.

I made two trips to Ottawa to speak to two ministers responsible for Devco — John Manley initially and then Anne McLellan — at the time the UMW put forth a feasibility study on the cost of opening Donkin. The plan was taken to Ottawa. We do not feel that it received any respect or any interest from the two ministers. In essence, we were told to go home and behave ourselves and to get our house in order.

Our collective bargaining over the last couple of years shows that each union involved in the corporation has bent over backward to create some sort of harmony between management and the unions.

We would like to deal specifically with the under-utilization or misuse of the assets of the railroad. The IAM is a service union for the pit. We are involved in transportation and maintenance of railroad.

I will list some of the assets that we presently enjoy. We have 10 GM 2,000-horsepower, 16-cylinder locomotives, four of which are mobile generating units. In cases of emergency, such as power

activités d'exportation, dès que la production de charbon le permettra.

**M. Tomiczek:** Ils devraient produire pour les marchés internationaux mais en plus ces installations devraient être utilisées pour expédier d'autres produits. Le charbon pourrait servir à relancer d'autres activités économiques au Cap-Breton mais personne ne fait rien. Tous les rapports sont passés sous silence. Bien que de l'argent ait été dépensé pour réparer ces installations et pour draguer le port, pour repeindre les bâtiments et leur donner meilleure allure, il reste que rien n'a jamais été fait pour développer ce genre d'activités au Cap-Breton.

Nous sommes une île. Nous sommes entourés d'eau. Ne devrions-nous pas tirer profit du fait que nous avons un bon port, que nous avons la main-d'œuvre nécessaire et que nous avons désespérément besoin de travail?

**Le sénateur MacDonald:** Vous n'avez pas de charbon.

**M. Tomiczek:** Nous avons des tonnes de charbon. Ils ne veulent simplement pas l'extraire.

**Le sénateur Buchanan:** Nous avons construit la route qui va de la 125 à Sydport pour ouvrir Sydport aux marchés mondiaux, mais cela n'a pas été plus loin.

**M. Tomiczek:** Absolument.

**Le président:** J'invite maintenant l'Association internationale des machinistes.

**M. Rick Wiseman, président général, Association internationale des machinistes:** Je vous remercie de nous avoir invités à venir nous adresser à vous et à vous parler de certains de ses problèmes.

Nous n'avons pas l'intention de vous parler longuement des mines ou de Donkin, puisque les trois autres groupes, de toute évidence, en savent beaucoup plus que nous sur les mesures à prendre. Sachez seulement que, nous appuyons à 100 p. 100 la position de l'UMA et le plan qu'elle propose.

Je me suis rendu deux fois à Ottawa pour parler à deux ministres responsables de la Devco — John Manley d'abord, puis Anne McLellan — quand l'UMA a proposé son étude de faisabilité sur le coût d'ouverture de Donkin. Nous leur avons communiqué cette étude. Les deux ministres n'ont manifesté aucun intérêt et nous ont traités par-dessus la jambe. En gros, ils nous ont dit de rentrer chez nous et de faire nos devoirs comme de bons petits gars.

Nos dernières négociations collectives montrent les efforts inouïs de chaque syndicat pour établir des relations harmonieuses avec la direction.

Nous aimerions plus particulièrement vous parler de la sous-utilisation, du mauvais usage du matériel ferroviaire. L'AIM est le syndicat des services d'entretien de la mine. Nous entretenons le matériel de transport et le matériel ferroviaire.

Permettez-moi de vous dresser la liste de notre matériel actuel. Nous avons 10 locomotives GM de 2 000 chevaux et de 16 cylindres dont 4 sont équipées de générateurs. En cas



outages or whatever, these locomotives can be hooked directly to the pit to evacuating manpower.

The oldest of these locomotives was purchased in 1979. They are state-of-the-art equipment. Current, they are under-utilized presently. We had some GM people come in to inspect them, and we were told that they are not being used to their full capacity.

Currently, we have 490 railway cars, the majority of which are rapid discharge cars. They automatically discharge the coal through bottom chutes over a trestle at the International Pier. These cars were purchased for the sole purpose of shipping out of the International Piers. They, too, are not being used to their full extent.

We also have approximately 40 kilometres of track which is fully maintained by Devco employees, being UMW workers and IAM workers. We have all the equipment necessary to maintain or to construct rail lines as required. I will list some of the equipment that we currently have on site.

We have what is known as a tie tamper, which is capable of lifting, levelling and aligning track. We have a ballast equaliser, which distributes ballast equally for roadbeds. I am not sure if everyone is familiar with ballast, but it is gravel for roadbeds to minimize washouts and such things.

We have a tie inserter. This is self-explanatory. It inserts ties for roadbeds. It does so quickly, thus minimizing the amount of down time in case of washouts or whatever else.

We have a 60-foot boom and crane, which assists in lifting and moving rails for construction. We have state-of-the-art re-aligning equipment to deal with derailments, washouts and whatever.

The terminal that we built is called the Rail Centre. It was built in 1983 at a cost of \$11 million. It is a state-of-the-art building. The employees at the centre are capable of doing everything from changing an air hose to completely overhauling or rebuilding an engine.

We have cranes ranging from a one-tonne capability to a 30-tonne capability. There are 30-tonne jacks out there that are capable of lifting locomotives, removing trucks, changing traction motors, repairing wheels, and other such things.

There is no equipment between here and Moncton that compares to the equipment that we have at the centre. There is no one in Moncton currently, due to the downsizing there, who is capable of performing the work that we do. For example, we currently do work for RailTex, the firm that bought the Sydney-to-Truro line. We also do work for VIA, such as cutting wheels, realigning wheels and whatnot. The skills are there to do anything that needs to be done, and outside firms are seeking us out to have work done.

d'urgence, en cas de panne de courant, par exemple, ces locomotives peuvent être utilisées pour rétablir le courant dans la mine et évacuer le personnel.

La plus vieille de ces locomotives a été achetée en 1979. C'est du matériel haut de gamme. Actuellement il est sous-utilisé. Des gens de GM sont venus les inspecter et nous ont dit qu'elles n'étaient pas utilisées à leur pleine capacité.

Nous avons 490 wagons dont la majorité sont à déchargement rapide. Ils déchargent automatiquement le charbon par des ouvertures sur un convoyeur à chevalet au quai international. Ces wagons ont été achetés uniquement pour être utilisés au quai international. Eux non plus ne sont pas utilisés à leur pleine capacité.

Nous avons aussi environ 40 kilomètres de voies qui sont entièrement entretenues par des employés de la Devco, des syndiqués de l'UMA et des syndiqués de l'AIM. Nous avons tout l'équipement nécessaire pour entretenir ou construire des voies. Permettez-moi de vous donner la liste d'une partie de l'équipement que nous avons sur place.

Nous avons un appareil qui lève, qui met à niveau et qui aligne les voies. Nous avons un égalisateur de ballast qui égalise le ballast sur la plate-forme. Je ne suis pas certain que vous sachiez tous ce qu'est le ballast, mais c'est le gravier qu'on met dans la plate-forme pour minimiser les problèmes de glissements provoqués par les eaux de pluie ou des inondations, par exemple.

Nous avons une machine à insérer les traverses, pas besoin d'explication. Elle insère les traverses sur les plates-formes. C'est une machine très rapide qui permet donc d'intervenir très rapidement en cas de problèmes d'inondations, de glissements de terrain, et cetera.

Nous avons une flèche à grue de 60 pieds qui nous permet de lever et de déplacer les rails pour les installer. Nous avons un matériel dernier cri pour réaligner les rails après un déraillement, un glissement de terrain, et cetera.

Nous appelons l'atelier que nous avons construit, le Centre du rail. Il a été construit en 1983 et a coûté 11 millions de dollars. C'est un atelier dernier cri. Les employés du centre peuvent tout faire depuis changer un tuyau d'arrivée d'air à la révision ou à la reconstruction complète d'un moteur.

Nous avons des grues qui vont d'une tonne à 30 tonnes de charge. Nous avons des hydrauliques de 30 tonnes de charge capables de soulever des locomotives, des camions, pour changer les moteurs, réparer les roues, et cetera.

Entre ici et Moncton, nulle part ailleurs vous ne trouverez le genre d'équipement que nous avons à notre centre. D'ailleurs, à l'heure actuelle, à Moncton, à cause de la réduction des effectifs, il n'y a personne qui puisse faire le travail que nous faisons ici. Par exemple, nous travaillons actuellement pour RailTex, la compagnie qui a acheté la ligne Sydney-Truro. Nous travaillons aussi pour Via. Nous réparons des roues, nous réalignons des roues, et cetera. Nous avons l'équipement et la main-d'œuvre pour tout faire et toutes sortes de compagnies nous confient du travail.

I would like to talk about the locomotives for a minute. When we purchased them, GM suggested that the life expectancy of each locomotive was nine years, that after nine years they should be completely rebuilt. Due to our regular maintenance schedules, the earliest that we had to do anything to one of the locomotives was 12 years. We got three extra years out of the locomotives. When we did rebuild them, it was done completely internally. We did not have to have anybody come in to do the work.

Victor Tomiczek touched on the aspect of the International Pier. That is a really sore point with the railroad. For an investment of \$15 million they dredged the harbour and put in what they call a mobile boom. This mobile boom is for loading vessels. We used to be able to handle only 25,000-tonne to 30,000-tonne vessels. With the dredging of the harbour and the installation of this mobile boom, we had the capabilities of handling 50,000-tonne Panamax vessels. In our opinion, the investment that the corporation made in the pier was either the worst waste or the best use of taxpayers' money. If, indeed, it was foresight on the corporation's behalf, then we as a railroad union applaud them for it. However, to utilize this investment fully, we have to return to the export market.

The five-year plan, as I saw it, projected that the corporation would remove itself entirely from the export market. The latest revamping of the five-year plan said that we would get back in as a minor player. It seems to us that, in order to fully utilize the investment that they made in the piers, it is imperative that we get back into the offshore market.

The fact that we tied ourselves to one customer and also negotiated an 18-per-cent reduction in the cost per tonne puts Devco between a rock and a hard place. To be tied to only one customer does not make good business sense. We reiterate that it is imperative that we get back into the offshore market.

When the corporation initially invested the \$15 million in the pier, our union was told that, in order to fully utilize this investment, we would have to meet certain standards regarding servicing and loading of the vessels. Before the installation of that mobile boom and the dredging was done, we were realizing load rates, meaning the amount of coal that we could put on a boat, of 16,000 tonnes per day. In order to be competitive in the world market you have to load somewhere in the vicinity of 25,000 to 26,000 tonnes per day.

With the last shipments that we did over the pier we averaged between 26,000 and 30,000 tonnes a day as a load rate, which is equal to or above world standards. Although the loading of vessels has been minimal over the last few years, when we loaded the last few vessels, there were press releases in *Minds and Matters*, an internal paper at Devco, or notices sent to our work site telling us of records that we had set in load rates.

The capabilities are there; the manpower is there; all the equipment is there to handle any kind of vessel at market targets. There is nothing that we cannot handle at the International Pier. We want to emphasize that we think that is the future for Devco. Being tied to one customer is a pretty iffy situation.

J'aimerais vous parler un instant des locomotives. Lorsque nous les avons achetées, GM leur donnait une durée de vie de neuf ans après laquelle il fallait complètement les remettre à neuf. Grâce à notre entretien régulier, la première sur laquelle il nous a fallu faire quelque chose avait déjà 12 ans. Nous avons prolongé leur vie de trois ans. Nous les avons remises à neuf nous-mêmes. Nous n'avons eu besoin de l'aide de personne.

Victor Tomiczek vous a parlé du quai international. C'est vraiment un gros problème en ce qui concerne la ligne ferroviaire. Le dragage du port a coûté 15 millions de dollars et ils ont installé ce qu'on appelle une flèche coulissante. Cela sert à charger les bateaux. Avant nous ne pouvions charger que des bateaux de 25 000 tonnes et de 30 000 tonnes. Le dragage du port et l'installation de cette flèche coulissante nous a permis de charger des bateaux Panamax de 50 000 tonnes. À notre avis, ou bien cet investissement a été un pur gaspillage, ou bien c'est le meilleur usage qui ait été fait des deniers publics. Si la société a fait preuve de vision, notre syndicat ne peut que l'applaudir. Cependant, pour rentabiliser cet investissement il faut relancer les exportations.

D'après ce que j'en ai vu, le plan quinquennal prévoyait un désengagement total de la société du marché d'exportation. La dernière modification apportée à ce plan parle d'un rôle mineur sur le marché des exportations. Il nous semble que pour rentabiliser pleinement les investissements dans les installations portuaires notre retour sur le marché des exportations est impératif.

Le fait que nous soyons liés à un seul client et que nous ayons également négocié une réduction de 18 p. 100 du coût de la tonne produite met Devco dans une situation inexplicable. Se lier à un seul client est commercialement absurde. Nous répétons que notre retour sur le marché des exportations est impératif.

Quand la société a investi ses 15 millions de dollars initiaux dans ce quai, elle a dit à notre syndicat que pour rentabiliser pleinement cet investissement il nous faudrait satisfaire certaines normes au niveau du service et du chargement des bateaux. Avant que cette flèche coulissante n'ait été installée et que les dragages n'aient été faits, notre taux de remplissage — c'est-à-dire le volume de charbon chargé sur un bateau — était de 16 000 tonnes par jour. Pour être compétitif sur le marché mondial il faut arriver à réaliser aux alentours de 25 000 à 26 000 tonnes de chargements par jour.

Les derniers chargements que nous avons faits tournaient en moyenne entre 26 000 et 30 000 tonnes par jour, c'est-à-dire un taux équivalent ou supérieur aux normes mondiales. Bien que le chargement de bateaux ait été minimal au cours des dernières années, lorsque nous avons chargé nos derniers bateaux le journal interne de Devco, *Minds and Matters*, et les avis placardés sur nos tableaux nous félicitaient des records que nous venions de battre.

Nous avons le matériel, nous avons la main-d'oeuvre. Nous avons tout l'équipement nécessaire pour charger dans les normes n'importe quel bateau. Il n'y a rien que nous ne puissions faire à International Pier. Pour nous, c'est l'avenir de Devco. Ne dépendre que d'un seul client est très aléatoire.



Over the last eight to ten years, the cost per tonne by rail has continually decreased due to better equipment that we are using, better utilization of the equipment, increased productivity by employees and reduction in manpower requirements. During the last five years, a train crew has consisted of four men. In recent negotiations, which we concluded in January of this year, we ratified an agreement whereby the crew consist, meaning the number of people employed on each running crew, would be decreased from four to three or, in some instances at certain sites, to two men. That will realize a further decrease in costs per tonne of between 25 per cent and 40 per cent.

To get back to Ms. McLellan's and Mr. Manley's opinions that we should go home and get our house in order and get along with each other, our new collective agreement is in effect until March of 2000, which pretty much ensures labour peace between Devco and the IAM. I cannot speak for the other unions, but I believe everybody has ratified their agreements at least until the year 1999. The unions have made every effort and have bent over backwards, as a matter of fact, at great cost to our members. We have taken steps to ensure a harmonious relationship.

The IAM came about as the result of a forced merger between what used to be known as United Transportation Union E, which would be locomotive drivers, United Transportation Union T, which would be brakemen on the crews, and the International Association of Machinists. Just prior to the merger we had approximately 400 employees. We currently have 90 members on the books, of which 58 are guaranteed full-time positions, and the balance are to be, as Victor mentioned, requalified for the life of the collective agreement.

Devco is paying 58 full-time salaries, which is a reduction in our workforce from December of 1996 to January of 1998 of approximately 40 per cent. It has been at great cost and great hardship to our union that we have come to this point.

We have a problem with the present practice of operating a two-mine system. Everything hinges on Phalen, and they are running on one wall down there. A couple of years ago, somebody in upper management, in their infinite wisdom, suspended development at Phalen. As everyone is aware, Phalen Mine is in a precarious situation. It is no secret that from day to day we do not know what is going to happen. We feel that development should be the utmost priority, and that there should always be some sort of backup.

Mr. Drake can address the aspect of the Donkin Mine much better than I possibly could. The land and the roadbed are now in place for a rail line to the Donkin site. We used to have a rail line that went to Morien and possibly to Donkin, although I am not sure of that, but it has been torn up. In any event, the bed, the line and the land are all in place to run a line to service Donkin. We have the machinery, the people and the know-how to put that line in place.

From a safety point of view, to preach the merits of railroad as opposed to trucking, all one needs to do is to travel the roads of Cape Breton. One can see the condition of the road due to the constant pounding of truck after truck hauling coal from Prince

Au cours des huit à dix dernières années, le coût du transport de la tonne par rail n'a cessé de diminuer grâce au meilleur matériel que nous utilisons, à sa meilleure utilisation, à la productivité accrue des employés et à la réduction des effectifs. Depuis cinq ans, une équipe de train est composée de quatre personnes. Au cours de négociations récentes, que nous avons conclues en janvier de cette année, nous avons ratifié un accord autorisant la réduction de l'équipe, c'est-à-dire la réduction du personnel roulant, de quatre à trois, voire, dans certains cas et dans certaines circonstances, à deux. Cela permettra de réduire encore le coût de la tonne transportée de 25 à 40 p. 100.

Pour revenir à Mme McLellan et à M. Manley, qui nous ont conseillés de rentrer chez nous et de faire nos devoirs comme de bons petits gars, notre nouvelle convention collective est en vigueur jusqu'en mars de l'an 2000, ce qui garantit une certaine paix industrielle entre Devco et l'IAM. Je ne peux pas parler au nom des autres syndicats, mais je crois qu'ils ont tous ratifié leurs conventions pour au moins jusqu'en 1999. Les syndicats ont fait tous les efforts possibles et imaginables, aux dépens en grande partie, il faut le dire, de leurs membres. Nous avons pris des mesures pour garantir des relations harmonieuses.

L'IAM est le résultat de la fusion imposée entre ce qui était les Travailleurs unis des transports E, c'est-à-dire les mécaniciens de locomotives, les Travailleurs unis des transports T, c'est-à-dire les garde-freins de l'équipe, et l'Association internationale des machinistes. Juste avant cette fusion nous comptons environ 400 employés. Actuellement nous comptons 90 membres dans les registres, dont 58 ont des postes garantis à plein temps et les autres, comme Victor vous l'a dit, doivent être requalifiés pour la durée de la convention collective.

Devco verse 58 salaires à plein temps, ce qui correspond à une réduction de nos effectifs de décembre 1996 à janvier 1998 d'environ 40 p. 100. Cet accord nous a beaucoup coûté sur le plan humain et financier.

L'existence de deux mines nous pose un problème. Tout dépend de Phalen, et ils ne travaillent que sur une taille. Il y a un an ou deux, quelqu'un à la haute direction, dans son infinie sagesse, a décidé de suspendre l'exploitation de Phalen. Comme nul ne l'ignore, la situation de la mine de Phalen est précaire. Tout le monde sait que d'un jour à l'autre nous ne savons pas ce qui va se passer. Nous estimons que l'exploitation devrait être la priorité des priorités et qu'il faudrait toujours prévoir une sorte de roue de secours.

M. Drake peut vous parler de la situation à la mine de Donkin beaucoup mieux que je ne le pourrai jamais. La plate-forme pour recevoir une voie jusqu'au site de Donkin est prête. Nous avions autrefois une ligne qui allait de Morien à Donkin, je crois, je n'en suis pas entièrement sûr, mais elle a été arrachée. Quoi qu'il en soit, tout ce qui est nécessaire pour rouvrir une mine jusqu'à Donkin est en place. Nous avons le matériel, la main-d'oeuvre et la capacité de rouvrir cette ligne.

Sur le plan de la sécurité, il suffit d'emprunter les routes du Cap-Breton pour comprendre les mérites du rail par rapport à la route. L'état des routes matraquées par le passage des camions transportant le charbon de la mine de Prince est visible à l'oeil nu.

Mine. Not only that, if you drive by car and you have these things whizzing past you at all hours of the day, 24 hours a day, that in itself speaks for railroading.

The bottom line, we feel, is that, if production is there, then the costs of trucking versus railroading are not comparable. Trucking cannot compare. I will give you an example. We haul, generally, 21-car units of coal. You would need 63 trucks to handle those 21 carloads of coal that the railway carries at one time.

Again, it is constant pounding. It is a safety hazard. Railroading is the only solution if and when Donkin Mine is opened, from a safety point of view and from an economic point of view.

**Senator Graham:** How many members does your union have?

**Mr. Wiseman:** We currently have 90 members on the books. We have made an agreement that the corporation will be obligated to pay 58 salaries.

Our number one option would be to have people voluntarily laid off for the year. Failing that, our number two option would be that the corporation, at its discretion, decide which 58 people it will employ.

**Senator Graham:** I sense some improvement in the relationship between labour and management. You talked about the contract that runs to the year 2000. What about the level of confidence in the future?

**Mr. Wiseman:** I would not say that it is great.

**Senator Graham:** Is it better than it was a year ago?

**Mr. Wiseman:** With our present collective agreement, our members are more comfortable regarding the future, but only to the year 2000.

**Senator Graham:** How large a ship can you handle at the pier?

**Mr. Wiseman:** The largest we have dealt with was approximately 55,000 tonnes, being the Panamax vessels, which are the vessels of choice.

**Senator Graham:** How big a draught does the harbour allow?

**Mr. Wiseman:** I am not familiar with that. They used to bring these vessels into Port Hawkesbury. We would ship by barge because we could not handle them at the pier. We would load onto barges, and the barges would go to Port Hawkesbury and top off these vessels. It might have taken three or four trips between Sydney Harbour and Port Hawkesbury.

With the dredging and the investment in this mobile boom, we can handle any coal vessel that they want to bring to the pier.

**Senator Graham:** Mr. Chairman, I am going to use a little bit of licence and digress from the subject of coal for just one minute. I have a question for Mr. Wiseman, which is germane to the whole area and has to do with his reference to servicing RailTex.

A number of years ago, Senator MacDonald and I debated about the Truro/Sydney rail line. My position at the time was that

Il suffit de se déplacer en voiture et d'être agressé 24 heures sur 24 par ces camions pour comprendre les avantages du transport par chemin de fer.

Il est évident, selon nous, que si la production est là, le coût du transport par camion n'est pas comparable à celui du transport par chemin de fer. Il n'y a pas de comparaison. Je vais vous donner un exemple. Généralement nos convois sont composés de 21 wagons de charbon. Il faudrait 63 camions pour transporter ce charbon que nous transportons en une fois.

Encore une fois, il y a le matraquage permanent des routes. Il y a le danger pour la sécurité. Le chemin de fer est la seule solution si la mine de Donkin est ouverte tant du point de vue de la sécurité que du point de vue économique.

**Le sénateur Graham:** Combien votre syndicat compte-t-il de membres?

**M. Wiseman:** Nous avons 90 membres sur les registres. Selon notre accord avec la société elle a l'obligation de payer 58 salaires.

L'option numéro un pour nous, c'est que des volontaires acceptent d'être licenciés pour l'année. Sinon, l'option numéro deux serait que la société, comme elle l'entendra, décide des 58 personnes qu'elle emploiera.

**Le sénateur Graham:** J'ai une impression d'amélioration dans les relations entre les syndicats et la direction. Vous avez parlé de convention jusqu'à l'an 2000. Quel est le niveau de confiance dans l'avenir?

**M. Wiseman:** Je dirais qu'il n'est pas élevé.

**Le sénateur Graham:** Supérieur à ce qu'il était il y a un an?

**M. Wiseman:** Avec la convention collective actuelle, nos membres sont plus confiants dans l'avenir, mais seulement jusqu'à l'an 2000.

**Le sénateur Graham:** Quels sont les plus gros bateaux qui peuvent accoster à ce quai?

**M. Wiseman:** Les plus gros sont d'environ 55 000 tonnes, les Panamax, bâtiments de référence.

**Le sénateur Graham:** Quel est le tirant d'eau dans le port?

**M. Wiseman:** Je ne sais pas. Avant ils faisaient mouiller ces bateaux à Port Hawkesbury. Nous les chargeons par barge parce qu'ils ne pouvaient pas accoster au quai. Nous chargeons des barges qui faisaient le transbordement dans ces bateaux à Port Hawkesbury. Il fallait peut-être faire trois ou quatre aller-retour entre le port de Sydney et Port Hawkesbury.

Le dragage et la nouvelle flèche coulissante nous permettent de charger n'importe quel charbonnier directement au quai.

**Le sénateur Graham:** Monsieur le président, je vais me permettre de faire une petite digression. J'ai une question à poser à M. Wiseman, question apparentée, mais qui concerne RailTex.

Il y a un certain nombre d'années, le sénateur MacDonald et moi-même débattions de la ligne de chemin de fer Truro-Sydney.



CN was not doing its job in selling the railway. They had gone from seven sales people to one sales person.

Senator MacDonald's position was that by privatization to RailTex they could do a better job. Indeed, they are proving that they can do a better job and they are making a profit.

That leads me to dream in the future, as we all should, of rail passenger service and rail liners. We lost the rail liner service between Truro and Sydney a long time ago. There are a lot of old rail liners lying dormant, probably 35 or 40 of them in the VIA rail system some place. There are those who have speculated and even discussed the possibility of restoring some kind of rail liner service. Like Donkin, you would have to look at the feasibility to see if it would be possible and if there could be something restored there.

Suppose someone did have the imagination and the courage and the wherewithal to take this on. Would you be able to refurbish rail liners and to service them?

**Mr. Wiseman:** I do not think there is anything on wheels that our facility cannot handle — upkeep, maintain, refurbish, anything.

With every problem that RailTex has had, they have contracted us to do their work. Whether the problem was with their locomotives or any other problem, we were contracted to do their work. In fact, they have hired on contract one of our laid off employees to do their work for them. There is nobody this side of Moncton; and I do not believe that Moncton does any work at all now as far as maintaining rolling stock or locomotives. Everything comes to us.

**Senator Graham:** Obviously this is being done through the corporation, and the corporation is making a profit on that kind of work?

**Mr. Wiseman:** Exactly.

**Senator Murray:** Are the employees of RailTex unionized?

**Mr. Wiseman:** No, they are not.

**Senator MacDonald:** Are you referring to some shortline in the area, some abandoned rail line?

**Senator Graham:** I am talking about the possibility of restoring rail liner service between Sydney and Truro, using the RailTex line.

**Senator Murray:** Passenger service.

**Senator Graham:** Yes, passenger service.

**The Chairman:** I now call our next witnesses, the United Mine Workers of America.

**Mr. Steve Drake, President, District 26, United Mine Workers of America:** I should like to thank the committee for coming to Cape Breton, so that we do not have to travel to Ottawa. It is nice to have you on our home turf.

I should like to call your attention to a gentleman in the audience whose name is Dan Currie. He is a former mine manager of the Donkin colliery, and he will be answering some questions later with regard to Donkin.

À l'époque j'estimais que la vente de cette ligne était contraire au mandat du CN. Ils étaient passé de sept préposés à un.

Le sénateur MacDonald estimait que la privatisation de RailTex leur permettrait de faire un meilleur travail. Ils en donnent aujourd'hui la preuve, puisqu'ils font des bénéfices.

Cela m'incite à rêver à l'avenir, comme nous devrions tous le faire, des services voyageurs et autres services réguliers. Nous avons perdu il y a déjà longtemps le service régulier Truro-Sydney. Il y a beaucoup de services réguliers qui ne fonctionnent plus, dont 30 ou 40 se trouvent à un endroit ou à un autre dans le réseau de VIA Rail. Certains songent à la possibilité, et même en discutent, de rétablir certains services réguliers. Comme pour Donkin, il faudrait faire une étude de faisabilité pour voir si c'est possible.

Supposons que quelqu'un ait l'imagination, le courage et les moyens nécessaires pour se lancer dans l'aventure. Seriez-vous en mesure de restaurer ces trains et de les entretenir?

**M. Wiseman:** Il n'y a aucun matériel roulant dont notre centre ne puisse s'occuper... moderniser, entretenir, réparer, et cetera.

Chaque fois que RailTex a eu un problème, c'est à nous qu'elle a donné le contrat. Qu'il s'agisse des locomotives ou de tout autre problème, c'est à nous qu'elle a donné le contrat. D'ailleurs, elle a embauché à contrat un de nos employés licenciés. Il n'y a personne d'autre de ce côté-ci de Moncton; et je crois que Moncton n'offre plus aucun service d'entretien ni pour le matériel roulant ni pour les locomotives. C'est tout pour nous.

**Le sénateur Graham:** De toute évidence ce service est offert par la société, et elle peut faire des bénéfices?

**M. Wiseman:** Exactement.

**Le sénateur Murray:** Est-ce que les employés de RailTex sont syndiqués?

**M. Wiseman:** Non.

**Le sénateur MacDonald:** Est-ce que vous voulez parler d'un CFIL dans la région, d'une ligne abandonnée?

**Le sénateur Graham:** Je parle de la possibilité de restaurer un service régulier entre Sydney et Truro en utilisant la ligne de RailTex.

**Le sénateur Murray:** Un service voyageurs.

**Le sénateur Graham:** Oui, un service voyageurs.

**Le président:** J'invite maintenant nos témoins suivants, les United Mineworkers of America.

**M. Steve Drake, président, district 26, United Mineworkers of America:** J'aimerais remercier le comité d'être venu au Cap-Breton, nous évitant ainsi d'avoir à nous rendre à Ottawa. Vous accueillir chez nous est un plaisir.

J'aimerais attirer votre attention sur une personne présente dans l'auditoire du nom de Dan Currie. C'est un ancien directeur de la mine de Donkin et il répondra plus tard à certaines questions concernant Donkin.

**The Chairman:** I understand that we will be hearing from him later.

**Mr. Drake:** Before I start my presentation, I should like to address a few things that have already been raised.

With regard to the export market, I should like to see the plane ticket that George White has right now, because I do not know if George White is exploring export markets. For two and a half years, we have been pushing for an expansion of the export market, to get away from relying on a single customer, Nova Scotia Power. It is convenient that Devco management would pick this particular week to start looking into the export market. I do not buy that for a second. I would have to chew that really hard and long before I could swallow it.

The union people have been very critical of Devco management for 28 years. We have seen approximately 15 different mission statements for Devco. We have seen 35 or 40 different types of restructuring with Devco. None has ever worked. Every time they tell us that we have to do something to make this industry work, to make this industry more competitive, we do it because they find a way to say that they lost money that particular year.

We feel that Devco management not appearing here today is a slight on the Senate committee. We support the other unions who have said this. We feel that Devco is getting their ducks in order right now and that, no matter what we say here today, they will have an answer to dispute every single thing we say.

Management particularly in the Cape Breton Development Corporation does not like to be criticized. I am going to read something here for the record. It is from a book called *Votaine's Bastards*. It is written by John Ralston Saul. Mr. Saul states:

This absence of intellectual mechanisms for questioning our own actions becomes clear when the expression of any unstructured doubt, for example, over the export of arms to potential enemies or the loss of shareholder power to managers or the loss of parliamentary power to the executive is automatically categorized as naive or idealistic or bad for the economy or simply bad for jobs, and should we attempt to use sensible words to deal with these problems, they will be caught up immediately in the structures of the official arguments which accompany the official modern ideologies. Arguments as sterile as the ideologies are irrelevant.

Our society contains no method of serious self-criticism for the simple reason that it is now a self-justifying system which generates its own logic.

Devco does it every week. Every time something happens, it becomes an act of God, whether we predict it, whether the employees predict it, whether Devco projects it or whether Devco schedules it. If it goes wrong, it is never the fault of management

**Le président:** Je crois que nous l'entendrons tout à l'heure.

**M. Drake:** Avant que je ne commence, j'aimerais revenir sur certains points déjà soulevés.

Pour ce qui est des marchés d'exportation, j'aimerais voir le billet d'avion de George White, parce que je ne sais pas si George White est en train d'explorer des marchés d'exportation. Depuis deux ans et demi, nous réclamons une ouverture sur les marchés d'exportation pour ne plus dépendre de notre seul client, Nova Scotia Power. Que la direction de Devco ait choisi tout particulièrement cette semaine pour commencer à s'intéresser aux marchés d'exportation n'est pas le fruit du hasard. Je n'y crois pas un instant. Il faudrait que je mâche longtemps avant de pouvoir l'avaler.

Les syndicats ont beaucoup critiqué la direction de Devco depuis 28 ans. Nous avons vu environ 15 différents énoncés de mission pour Devco. Nous avons vu 35 ou 40 différents types de restructuration pour Devco. Rien de tout cela n'a fonctionné. Chaque fois qu'ils nous disent que nous devons faire quelque chose pour que l'entreprise fonctionne, pour qu'elle soit plus concurrentielle, nous le faisons parce qu'ils trouvent le moyen de dire qu'ils ont perdu de l'argent cette année-là.

À notre avis, le fait que la direction de Devco ne soit pas ici aujourd'hui pour comparaître est un affront au comité sénatorial. Nous appuyons les autres syndicats qui ont dit cela. Nous sommes d'avis que Devco est en train de préparer sa position à l'heure actuelle et que, peu importe ce que nous disons ici aujourd'hui, ils auront une réponse pour contester absolument tout ce que nous disons.

La direction, particulièrement celle de la Société de développement du Cap-Breton, n'aime pas être critiquée. Je vais vous lire quelque chose aux fins du compte rendu. Il s'agit d'un extrait d'un livre intitulé *Les Bâtards de Voltaire*. Ce livre a été écrit par John Ralston Saul. M. Saul écrit:

Cette absence de mécanismes intellectuels pour remettre en question nos propres actions devient claire lorsque l'expression de tout doute non structuré, par exemple, concernant l'exportation d'armes à des ennemis éventuels ou la perte du pouvoir des actionnaires en faveur des gestionnaires ou la perte du pouvoir parlementaire en faveur de l'exécutif est automatiquement catégorisée comme étant naïve ou idéaliste ou mauvaise ou pour l'économie ou simplement mauvaise pour les emplois, et si nous tentons d'utiliser un langage sensé pour aborder ces problèmes, on se heurte immédiatement aux structures des arguments officiels qui accompagnent les idéologies modernes officielles. Des arguments aussi stériles que le manque de pertinence de ces idéologies.

Notre société n'a aucune méthode d'autocritique sérieuse pour la simple raison que c'est maintenant un système d'autojustification qui génère sa propre logique.

Devco le fait toutes les semaines. Chaque fois que cela se produit, cela devient un cas de force majeure, peu importe que nous l'ayons prévu, que les employés l'aient prévu, que Devco l'ait projeté ou que Devco l'ait prévu. Si quelque chose ne va pas,



because they justify their own system. We say that is wrong, and that that is a major problem with the Cape Breton Development Corporation.

Now I will begin my presentation. I want to speak about Donkin mine, the export market, and management of the Cape Breton Development Corporation. Most important, I want to speak about the biggest asset the corporation has, which is the employees of the Cape Breton Development Corporation. I do not mean the UMWA employees; I mean every unionized and non-unionized employee in this corporation, with the exception of a few management people.

I mentioned the fact that we probably had 15 different mission statements. We have probably been restructured more than any organization in Canada, except the government. It never seems to work. Every time we get an annual report, they tell us we are losing money. One year it is an act of God; the next year it is amortization; the next year it is a \$207 million write down. According to Devco's annual report, we lost \$207 million. Revenues were reduced in 1996 by \$188 million, which is the lowest level in the past 12 years. I believe that is an accurate number.

We have been told that we need to cooperate. We have been told that we need to accept change to be competitive. We have been told that same thing for 27 years.

Let me go through a few things that the employees of this corporation have done. In 1970 productivity, which is measured in tonnes of output per man shift, was 2.48 tonnes per man. In 1992, the level was 11.6 tonnes per man, a dramatic improvement in productivity. Devco said, "We are still losing money."

They told us that we needed more production, we needed more tonnage so that we could use the economies of scale to make this industry more competitive. In 1992 our production was 4.2 million tonnes; 1.8 million tonnes of that went to the export market. Devco said we were still losing money.

The number of employees since Devco was founded have dropped by more than 4,000 jobs, to the last reported level of 1,811 employees in 1996. They said they had to do this, that they had to restructure. They said that it would make them more competitive. But, once again, they tell us they are losing money.

They said we had to change our technology so that we would be more competitive.

They said we had to change our technology so that we would be more competitive. We changed our technology. We are using retreat mining now; we utilize roof bolting now; some of our

ce n'est jamais la faute de la direction, car elle justifie son propre système. Nous disons que cela n'est pas correct et que c'est un problème grave au sein de la Société de développement du Cap-Breton.

Je vais maintenant commencer mon exposé. J'aimerais vous parler de la mine de Donkin, du marché de l'exportation et de la direction de la Société de développement du Cap-Breton. Ce qui est encore plus important, c'est que j'aimerais vous parler de l'actif le plus important de la société, c'est-à-dire les employés de la Société de développement du Cap-Breton. Je ne veux pas parler ici des membres des United Mineworkers of America; je veux parler de tous les employés syndiqués et non syndiqués qui travaillent pour cette société, à l'exception de quelques employés de la direction.

J'ai mentionné le fait que nous avons peut-être 15 différents énoncés de mission. Nous avons sans doute été restructurés plus souvent que toute autre organisation au Canada, sauf le gouvernement. Cela ne semble jamais fonctionner. Dans chaque rapport annuel, on nous dit que nous perdons de l'argent. Une année, il s'agit d'un cas de force majeure; l'année suivante, de l'amortissement; l'année d'ensuite d'une réduction de 207 millions de dollars de la valeur comptable. Selon le rapport annuel de Devco, nous avons perdu 207 millions de dollars. En 1996, il y a eu une diminution des recettes de 188 millions de dollars, ce qui fait qu'elles n'ont jamais été aussi peu élevées au cours des 12 dernières années. Je crois que ce chiffre est exact.

On nous a dit que nous devons coopérer. On nous a dit que nous devons accepter le changement pour être concurrentiels. On nous dit cela depuis 27 ans.

Permettez-moi de passer en revue quelques-unes des choses que les employés de cette société ont faites. En 1970, la productivité, qui est mesurée en tonnes de rendement par quart-homme, était de 2,48 tonnes par homme. En 1992, elle se situait à 11,6 tonnes par homme, ce qui est une amélioration sensationnelle de la productivité. Devco a dit: «Nous perdons toujours de l'argent.»

On nous a dit qu'il fallait augmenter la production, qu'il fallait augmenter le tonnage afin d'utiliser les économies d'échelle pour rendre l'entreprise plus concurrentielle. En 1992, notre production s'établissait à 4,2 millions de tonnes, dont 1,8 million étaient destinées au marché de l'exportation. Devco a dit que nous perdions toujours de l'argent.

Depuis la création de Devco, il y a eu une diminution de plus de 4 000 emplois, et, selon les chiffres les plus récents, Devco comptait 1 811 employés en 1996. On nous a dit que la réduction des effectifs était nécessaire, qu'une restructuration était nécessaire. On nous a dit que cela rendrait la société plus concurrentielle. Mais, encore une fois, on nous dit que Devco perd de l'argent.

On nous a dit que nous devons changer notre technologie pour devenir plus concurrentiels.

On nous a dit que nous devons changer notre technologie pour être plus concurrentiels. Nous avons changé notre technologie. Nous utilisons maintenant la méthode rabattante; nous utilisons

sections have remote-control equipment now. Guess what. We are still not making money according to Devco.

They told us that we must have a wash plant to have a proper product for our main customer, Nova Scotia Power, and because the federal government had approved a plan for Devco to get into the export market in a big way and to reduce its dependence on a sole customer. That was Devco's mandate for the last 20 years. They told us to build a new export facility. We did that. Guess what. Devco says we are still not making money and that now we must get out of the export market.

None of this is making any sense to the employees of this corporation. The only people it makes sense to are the people who justify it by saying, "We can do it because we can." That is the attitude. People in this industry are tired of that attitude from government and from management.

They said long-term contracts were necessary for labour stability and customer reassurance, that that would fix up the industry and everything would be fine. Every one of our unions just signed a long-term collective agreement — all of us. According to Devco's latest report for the nine months ending December 31, 1996, they were over budget by \$24.9 million. Still not working; they still want more.

Last year Mr. Shannon reported to the Senate committee that the corporation needed more flexibility in work scheduling, that that would make us more competitive and give us a brighter future. The coal miners right now are working very flexible shift schedules. Some miners are producing coal on the weekends; some are working ten-hour shifts; some are working 12-hour shifts. They are still working a three-shift schedule — day shift, night shift and back shift. Guess what. The corporation is still losing money.

The Cape Breton Development Corporation said that one of the key things to make this industry more competitive and to have a brighter future was to produce more coal and that, therefore, we must produce during miners' vacations. The UMW, in 1996, set a precedent. We signed a collective agreement to mine coal during miners' vacations. We gave Devco the right to schedule people during the vacation period to make this industry more competitive, to save our jobs, to save this industry, to save what is left of the economic base of Cape Breton Island. Guess what. Still not enough. Devco is still losing money.

They asked us to cut back. In the past 15 years one of the biggest bones of contention at the Cape Breton Development Corporation has been absenteeism and accident rates. In the past

maintenant le boulonnage du toit; certaines de nos sections ont maintenant de l'équipement télécommandé. Devinez quoi? Nous ne faisons toujours pas d'argent selon Devco.

On nous a dit que nous devons avoir des installations de lavage pour offrir un produit adapté à notre principal client, la Nova Scotia Power, et parce que le gouvernement fédéral avait approuvé un plan pour Devco selon lequel la société devait se tourner davantage vers le marché de l'exportation et réduire sa dépendance envers un seul client. Cela a été le mandat de Devco au cours des 20 dernières années. On nous a dit de construire de nouvelles installations pour l'exportation. Nous l'avons fait. Devinez quoi? Devco dit que nous ne faisons toujours pas d'argent et que nous devons nous retirer du marché de l'exportation.

Rien de tout cela ne semble logique pour les employés de cette société. Les seules personnes pour lesquelles cela semble être logique sont ceux qui le justifient en disant: «Nous pouvons le faire parce que nous le pouvons.» Voilà leur attitude. Les employés de cette entreprise en ont assez de cette attitude du gouvernement et de la direction.

On nous a dit que des contrats à long terme étaient nécessaires pour la stabilité de la main-d'oeuvre et pour rassurer les clients, que cela réglerait les problèmes de l'entreprise et que tout irait très bien. Chacun de nos syndicats vient tout juste de signer une convention collective à long terme — tous les syndicats. Selon le rapport le plus récent de Devco pour les neuf derniers mois se terminant le 31 décembre 1996, les prévisions budgétaires ont été dépassées de 24,9 millions de dollars. Cela ne fonctionne toujours pas; ils veulent toujours davantage.

L'an dernier, M. Shannon a dit au comité sénatorial que la société avait besoin d'une plus grande souplesse pour l'ordonnancement du travail, que cela nous rendrait plus concurrentiels et nous assurerait un meilleur avenir. Les mineurs à l'heure actuelle ont des horaires de poste très souples. Certains mineurs produisent du charbon les fins de semaine; certains font des postes de travail de 10 heures; d'autres font des postes de 12 heures. Ils travaillent toujours en système trois-huit, soit le poste de jour, le poste de nuit et un poste en dehors des heures normales de travail. Devinez quoi? La société perd toujours de l'argent.

La Société de développement du Cap-Breton a dit que l'un des éléments clés pour rendre l'entreprise plus concurrentielle et pour améliorer sa situation à l'avenir était de produire davantage de charbon et que, par conséquent, nous devons produire pendant les vacances des mineurs. En 1996, les UMW ont établi un précédent. Nous avons signé une convention collective dans laquelle nous nous engageons à produire du charbon pendant les vacances des mineurs. Nous avons donné à Devco le droit d'affecter des travailleurs pendant la période des vacances pour que l'entreprise soit plus concurrentielle, pour sauver nos emplois, pour sauver l'entreprise, pour sauver ce qui reste de la base économique de l'île du Cap-Breton. Devinez quoi? Ce n'est toujours pas suffisant. Devco perd toujours de l'argent.

On nous a demandé de faire des coupures. Au cours des 15 dernières années, l'un des principaux problèmes à la Société de développement du Cap-Breton était les taux d'absentéisme et



12 months those rates have been reduced dramatically — and you will see the numbers on the sheets that I have handed out. Devco's quarterly report is included in those sheets, and it shows that absenteeism and accident rates have been reduced dramatically. We are still losing money.

Cape Breton's coal miners have broken every Devco corporate record — in production of coal, the washing of coal and the shipping of coal — over the past five years, with single-day production records exceeding 22,000 tonnes and single-week production records exceeding 80,000 tonnes at Phalen Mine; with the largest vessel ever loaded at the coal piers, being 54,000 tonnes. We have done everything this corporation has asked and more. We have done everything the federal government has asked and more. But it seems that, when we ask for an investigation into Devco management, we are told that it is not a management problem, that we have a problem with the employees or we have a problem with the mine or we have a problem with the markets. I say that that is a load of baloney.

Cooperation, gentlemen, is exactly what we have given this corporation in spades. Cooperation has its limits. Right now Devco is asking us to cooperate like lambs going to the slaughter, and we will not do it. We will fight this issue on the public record, if we can. If we must ride in the streets, it may come down to that; we do not know. The Cape Breton Development Corporation on this issue is dead wrong, and the direction set for Devco by the federal government and approved by Anne McLellan is dead wrong.

I have received letters from Ms McLellan over the past several months in which she states that she has complete confidence in the direction of this corporation, that she has complete confidence in Mr. Shannon's capability to lead this corporation, that she has complete confidence in George White. This industry is headed for a brick wall, and Joe Shannon and Joe Shannon's plan put it on that road. That is the way the employees of this industry see it, and they are a bit nervous.

Ms McLellan has refused to visit Cape Breton to see firsthand the problems in the Cape Breton Development Corporation. She has left the ball in Mr. Shannon's capable hands, as she puts it.

It would seem that Ms McLellan has an unprecedented disinterest in the Cape Breton Development Corporation as compared to past ministers who were responsible for this corporation. I do not know whether she is in a conflict-of-interest position, and I will not make that accusation. However, Ms McLellan's home riding in Alberta contains several coal mines that are in direct competition with the Cape Breton Development Corporation in the export market.

The second thing I want to talk about is Mr. Shannon's statements on the record.

In 1985 Mr. Shannon answered conflict-of-interest questions regarding a trucking issue. Incidentally, our union supports the IAM's proposal to have a rail line right over to the Donkin

d'accident. Au cours des 12 derniers mois, on a considérablement réduit ces taux — et vous verrez les chiffres dans les documents que j'ai distribués. Le rapport trimestriel de Devco se trouve parmi ces documents, et on y indique que les taux d'absentéisme et d'accident ont été considérablement réduits. Nous perdons toujours de l'argent.

Les mineurs du Cap-Breton ont brisé tous les records de Devco — pour la production du charbon, le lavage du charbon et l'expédition du charbon — au cours des cinq dernières années, avec un record de production de plus de 22 000 tonnes pour une seule journée et de plus de 80 000 tonnes pour une seule semaine à la mine de Phalen; avec le plus gros chargement d'un navire charbonnier, soit 54 000 tonnes. Nous avons fait tout ce que la société a demandé et davantage. Nous avons fait tout ce que le gouvernement fédéral a demandé et davantage. Cependant, lorsque nous demandons qu'il y ait enquête sur la direction de Devco, on nous dit qu'il ne s'agit pas d'un problème de direction, que nous avons un problème avec les employés ou avec la mine ou avec les marchés. Je dis que tout cela n'est que baliverne.

La coopération, par excellence, messieurs, c'est exactement ce que nous avons donnée à cette société. La coopération a ses limites. À l'heure actuelle, Devco nous demande de coopérer comme des agneaux qu'on amène à l'abattoir, et nous ne le ferons pas. Nous allons nous battre publiquement contre cela, si nous le pouvons. Nous ne savons pas s'il nous faudra descendre dans la rue, mais nous le ferons si cela est nécessaire. La Société de développement du Cap-Breton a tout à fait tort sur cette question, et l'orientation que le gouvernement fédéral a donnée à Devco et qui a été approuvée par Anne McLellan n'est absolument pas la bonne.

Au cours des derniers mois j'ai reçu des lettres de Mme McLellan dans lesquelles elle dit qu'elle a totalement confiance dans la direction de cette société, qu'elle a entièrement confiance dans la capacité de M. Shannon de diriger cette société, qu'elle a totalement confiance en George White. Cette entreprise se dirige vers un mur de briques, et c'est Joe Shannon, avec son plan, qui l'a mise sur cette voie. C'est ainsi que les employés de l'entreprise voient la situation, et ils sont quelque peu nerveux.

Mme McLellan a refusé de se rendre au Cap-Breton pour constater de première main les problèmes que connaît la société. Elle dit que M. Shannon est tout à fait capable de s'occuper de la situation.

Il semble que Mme McLellan se désintéresse tout à fait de la Société de développement du Cap-Breton, contrairement aux anciens ministres qui étaient responsables de cette société. Je ne sais pas si elle se trouve dans une situation de conflit d'intérêts, et je ne ferai pas cette accusation. Cependant, il y a dans la circonscription de Mme McLellan en Alberta plusieurs mines de charbon qui font directement concurrence à la Société de développement du Cap-Breton sur le marché de l'exportation.

La deuxième chose dont je veux parler, ce sont les déclarations publiques de M. Shannon.

En 1985, M. Shannon a répondu à des questions de conflits d'intérêts concernant une affaire de camionnage. Soit dit en passant, notre syndicat appuie l'Association internationale des

colliery, if Donkin is ever opened, because that is the only viable way to ship the coal.

Mr. Shannon made a statement in 1985 that his company, Seaboard Trucking, was not contracted to Devco, when he set up the corporation, to truck coal from Prince Mine to the Lingan Generating Station. Mr. Shannon was right; he did not have a contract at the time. However, several years later Mr. Shannon's company, Seaboard, did carry most of the Cape Breton Development Corporation coal from Prince colliery to the Lingan generating station. That was recorded in the *Cape Breton Post* of November 15, 1984. Today, in 1997, Mr. Shannon, as the chairman of the board and former acting president of the Cape Breton Development Corporation, still owns that company which is still bidding on contracts, and I understand that Seaboard Trucking still holds the major share of Devco's coal trucking contracts.

In the *Halifax Herald* of April 2, 1985, Mr. Shannon was reported as stating:

Devco's coal division will endeavour to become a credible business through improved financial performance, increased production, the establishment of management accountability and the restoration of confidence with government employees, the community and the general public.

Mr. Shannon told us in 1985 that we were going in the right direction. He is saying the same things now. He said the same thing in 1995. He said the same thing in 1996. When Mr. Shannon appeared before the committee in 1985, he called it the right direction. In the 1985 Annual report of the Cape Breton Development Corporation, Mr. Shannon called it a new direction.

The year before Mr. Shannon joined the corporation, Devco recorded a loss of \$49 million. In the brief period Mr. Shannon was here that \$49 million loss was turned into a \$9.7-million profit in 1985. Local politicians, Mr. Dingwall and Mr. Russell MacLellan, questioned on the public record the reality of those numbers. The employees of the corporation also questioned them. Six days after Mr. Shannon announced the \$9.7-million profit, he quit, and the *Cape Breton Post* reported that Devco was projecting a \$21-million loss for the next year.

In one year Devco went from a \$49-million loss to a \$9.7-million profit and back to a \$21-million loss and that, once again, is on the public record. Anne McLellan is asking us to have confidence in this kind of bookkeeping. I am afraid that we cannot.

In 1995 Joe Shannon dismissed Devco's profit-making performance by past management and its budget for the current year as — and, excuse my language, I will quote Mr. Shannon — "bullshit." He said there was a complete loss of confidence in the

machinistes, qui propose qu'il y ait une ligne ferroviaire jusqu'à la mine de charbon de Donkin, si jamais cette mine est ouverte, car il s'agit de la seule façon viable d'expédier le charbon.

M. Shannon a déclaré en 1985 que son entreprise, Seaboard Trucking, n'avait pas obtenu de contrat de Devco, lorsqu'il a mis sur pied la société, pour transporter le charbon par camion de la mine de Prince à la centrale de Lingan. M. Shannon avait raison; il n'avait pas de contrat à l'époque. Cependant, plusieurs années plus tard, l'entreprise de M. Shannon, Seaboard Trucking, a transporté la majeure partie du charbon de la Société de développement du Cap-Breton de la mine de Prince jusqu'à la centrale de Lingan. Le *Cape Breton Post* du 15 novembre 1984 en faisait état. Aujourd'hui, en 1997, M. Shannon, à titre de président du conseil d'administration et d'ancien président par intérim de la Société de développement du Cap-Breton, est toujours propriétaire de cette entreprise, qui soumissionne toujours pour obtenir des contrats, et je crois comprendre que Seaboard Trucking détient toujours la majeure partie des contrats pour transporter par camion le charbon de Devco.

Selon le *Halifax Herald* du 2 avril 1985, M. Shannon aurait dit:

La division du charbon de Devco s'efforcera de devenir une entreprise crédible en améliorant son rendement financier, en augmentant la production, en établissant un système d'imputabilité de la gestion et en restaurant la confiance des employés du gouvernement, de la collectivité et du grand public.

M. Shannon nous a dit en 1985 qu'ils allaient dans la bonne direction. Il dit la même chose aujourd'hui. Il a dit la même chose en 1995. Il a dit la même chose en 1996. Lorsque M. Shannon a comparu devant le comité en 1985, il a dit que c'était la bonne direction. Dans le rapport annuel de 1985 de la Société de développement du Cap-Breton, M. Shannon parle d'une nouvelle direction.

L'année avant que M. Shannon se joigne à la société, Devco a enregistré une perte de 49 millions de dollars. Pendant la brève période au cours de laquelle M. Shannon était là, cette perte de 49 millions de dollars s'est transformée en un profit de 9,7 millions de dollars en 1985. Les hommes politiques locaux, M. Dingwall et M. Russell MacLellan, ont publiquement mis en doute la réalité de ces chiffres. Les employés de la société les ont également mis en doute. Six jours après que M. Shannon eut annoncé le profit de 9,7 millions de dollars, il a quitté son poste, et le *Cape Breton Post* annonçait que Devco projetait une perte de 21 millions de dollars pour l'année suivante.

En une année, Devco est passée d'une perte de 49 millions de dollars à un profit de 9,7 millions de dollars pour revenir à une perte de 21 millions de dollars, et, encore une fois, tout cela est du domaine public. Anne McLellan nous demande d'avoir confiance dans ce genre de comptabilité. J'ai bien peur que cela ne soit pas possible.

En 1995, Joe Shannon a dit que les profits de Devco et ses prévisions budgétaires pour l'année courante selon l'ancienne direction n'étaient que — et vous excuserez mon langage, mais je vais citer M. Shannon — «foutaises». Il a dit qu'on avait tout à



budgeting process and that the \$13 million profit was achieved by under-spending the development budget. Remember that when we are talking about development later on. That was reported in the *Halifax Chronicle-Herald* and in the *Cape Breton Post* on October 13, 1995.

At a meeting in the same week with the District 26 executive, Mr. Shannon told us in very clear and certain terms that he was not concerned if people went to jail over these issues. I believe someone mentioned that during the last committee hearings. A subsequent announcement by the Auditor General's Office said that Mr. Shannon may have been exaggerating with regard to Devco management's past performance.

I just have a few over-heads, and then I will get to the Donkin mine and the export market and the importance of both those issues.

We have a very simple philosophy here. We have heard mission statements from everybody who was anybody in the Cape Breton Development Corporation, so we have put together a mission statement of our own. We want to put Cape Breton back to work and we think that this Crown corporation, Devco, has an important role in doing that, as well as the Donkin mine. We want to strive for honesty and accountability in this industry. We have never had it — never. We also want to strive to open the Donkin mine. That is a simple mission statement, and we think it is fully achievable.

Last year at the committee hearings Mr. Shannon put a chart on the board, which had a red line and a black line. The black line represented the budget, and the red line represented the actual performance. Mr. Shannon said — and this is quoted directly from the committee proceedings:

When they were talking about metres, they were under budget, and when they were talking about spending money, they were over budget — just the opposite to what it should have been.

Devco right now is under budget on development, under budget on production, and 30 per cent over budget on their operating costs. Operating costs, according to the Devco quarterly statement, are \$24.9 million over budget. That does not make sense to me. If you are under budget on development and you are under budget on production, how can you be over budget on your operating costs at the same time? It flies in the face of what Mr. Shannon said the last time.

Mr. Shannon said that the \$960,000 override in overtime paid to miners in the past year, which would have been 1995, I believe, was a key issue that must be addressed and that it was a management problem. He said it was a management problem which had to be brought under control — and that was recorded in the *Cape Breton Post* and in the *Halifax Chronicle-Herald* on September 1, 1995.

fait perdu confiance dans le processus budgétaire et que le profit de 13 millions de dollars avait été réalisé parce qu'ils avaient sous-utilisé le budget de mise en valeur. N'oubliez pas cela lorsque nous parlerons de mise en valeur plus tard. C'est ce que l'on dit dans le *Halifax Chronicle-Herald* et dans le *Cape Breton Post* du 13 octobre 1995.

Lors d'une réunion la même semaine avec le bureau du district 26, M. Shannon nous a dit qu'il ne serait pas surpris que des gens aillent en prison pour ces questions. Je crois que quelqu'un l'a mentionné lors des dernières audiences du comité. Lors d'une annonce subséquente du Bureau du vérificateur général, on disait que M. Shannon avait peut-être exagéré lorsqu'il parlait du rendement de l'ancienne direction de Devco.

J'aimerais maintenant vous présenter quelques transparents; ensuite je parlerai de la mine de Donkin et du marché d'exportation et de l'importance de ces deux questions.

Notre philosophie est très simple. Nous avons entendu les énoncés de mission de tous ceux qui ont été à la direction de la Société de développement du Cap-Breton, de sorte que nous avons nous-mêmes préparé notre propre énoncé de mission. Nous voulons remettre le Cap-Breton au travail et nous pensons que cette société d'État, Devco, a un rôle important à jouer, ainsi que la mine de Donkin. Cette entreprise doit s'efforcer de devenir honnête et imputable. Cela n'a jamais été le cas, jamais. Nous voulons également nous efforcer d'ouvrir la mine de Donkin. C'est un simple énoncé de mission, et nous pensons qu'il est tout à fait réalisable.

L'an dernier, lors des audiences du comité, M. Shannon a présenté un tableau sur lequel il y avait une ligne rouge et une ligne noire. La ligne noire représentaient les prévisions budgétaires, et la ligne rouge représentait le rendement réel. M. Shannon a dit, et je cite directement le procès-verbal du comité:

Lorsqu'ils parlaient de mètres, ils étaient au-dessous des prévisions budgétaires, et lorsqu'ils parlaient de dépenser de l'argent, ils dépassaient les prévisions budgétaires — soit l'opposé de ce que cela aurait dû être.

Devco à l'heure actuelle est au-dessous des prévisions budgétaires pour la mise en valeur et pour la production, mais pour ce qui est des coûts d'exploitation a dépassé son budget de 30 p. 100. Les coûts d'exploitation, selon le rapport trimestriel de Devco, sont 24,9 millions de dollars au-dessus des prévisions budgétaires. Je trouve que cela n'a aucun sens. Lorsqu'on est au-dessous des prévisions budgétaires pour la mise en valeur et pour la production, comment peut-on en même temps dépasser les prévisions budgétaires pour les coûts d'exploitation? Cela est tout à fait contraire à ce qu'a dit M. Shannon la dernière fois.

M. Shannon a dit que le dépassement de 960 000 \$ en heures supplémentaires versés aux mineurs au cours de la dernière année, c'est-à-dire en 1995, je crois, était un problème important qu'il fallait régler, et que c'était un problème de gestion. Il a dit que c'était un problème de gestion qu'il fallait maîtriser — et cela a été mentionné dans le *Cape Breton Post* et le *Halifax Chronicle-Herald* du 1<sup>er</sup> septembre 1995.

The most recent quarterly report for the nine months ended December 31, 1996 shows an increase of 3.1 per cent in overtime at Prince Mine and a 3.6 per cent increase at Phalen Mine over Mr. Shannon's forecasted budget. We feel that Mr. Shannon laid too many people off.

With regard to production and development, in 1985 Mr. Shannon stated that mine managers had been so concerned with production that development work had fallen behind over the years, which resulted in delays because there had been no advance wall preparation. This was reported in the *Halifax Chronicle-Herald*, on April 4, 1985.

Mr. Shannon has been well aware for the last 11 or 12 years that the development is the key to keeping mine activity going and to keeping your production numbers up.

In 1996, Mr. Shannon was reported in the *Halifax Chronicle-Herald* of August 16 as stating:

We're a little behind in production and substantially behind in development at Phalen Mine, but that will be corrected in the next few months.

Mr. Shannon, as well as local federal politicians, were informed that to shut down all development sections in both collieries would cause coal shortages in January and February of 1997. What happened when Phalen colliery had no coal production and Prince colliery had no coal production had been projected by the United Mineworkers and many other unionized people in the Cape Breton Development Corporation in both 1996 and 1997. The problems at Phalen colliery with roof control, which led to one of the shutdowns at Phalen colliery, were announced by Devco spokesperson Sandra Richardson. Sandra must say what she is told to say; she must put these things in the paper and release it to the media. It was said that the situation was predicted. If it was predicted, it must have been budgeted for, and we should have had something in the way of a contingency plan.

Russell MacLellan, the MP for this area, was at a meeting last year with UMW executives and with Devco mine management, and the mine managers at Prince colliery were informed that we would work day and night, that we needed extra people in development sections; otherwise, come January and February, when the coal reserves at Prince colliery, in No. 14 West, were depleted, No. 15 West would not be ready to produce coal. We predicted it last year for Prince; Devco projected it last year for Phalen. The company called it a scheduled shutdown at Prince colliery. It was not a scheduled shutdown.

We told them last year to get development up in Prince, to put extra shifts and extra men there, and the company refused. The bottom line is that that was a management decision, a planning mistake, and we paid for it this year with imported coal into Cape Breton Island. We lost \$12 million because of management's mistake last year. The situation was predicted.

Le rapport trimestriel le plus récent pour les neuf mois se terminant le 31 décembre 1996 indique une augmentation de 3,1 p. 100 des heures supplémentaires à la mine de Prince et une augmentation de 3,6 p. 100 à la mine de Phalen par rapport aux prévisions budgétaires de M. Shannon. Nous sommes d'avis que M. Shannon a licencié trop d'employés.

En ce qui a trait à la production et à la mise en valeur, en 1985 M. Shannon a déclaré que les directeurs des mines étaient très inquiets du retard qu'avaient pris la production et la mise en valeur au fil des ans, ce qui s'était traduit par des retards, étant donné qu'il n'y avait pas eu de préparation préliminaire de tailles. C'est ce qu'on disait dans le *Halifax Chronicle-Herald* du 4 avril 1985.

M. Shannon sait fort bien que depuis les 11 ou 12 dernières années la mise en valeur est un élément clé si l'on veut maintenir l'activité minière et les chiffres de production.

En 1996, selon le *Halifax Chronicle-Herald* du 16 août, M. Shannon aurait dit:

Nous accusons un léger retard de production et un retard important dans la mise en valeur à la mine de Phalen, mais nous corrigerons cela au cours des prochains mois.

M. Shannon, ainsi que les hommes politiques fédéraux locaux, ont été informés que la fermeture de toutes les sections de mise en valeur dans les deux mines causerait des pénuries de charbon en janvier et février 1997. Ce qui s'est produit lorsque les mines de Phalen et de Prince n'ont produit aucun charbon avait été prévu par les United Mineworkers et par bon nombre d'autres employés syndiqués de la Société de développement du Cap-Breton en 1996 et en 1997. Les problèmes de contrôle du toit à la mine de Phalen, qui ont mené à l'une des fermetures de la mine de Phalen, ont été annoncés par Sandra Richardson, porte-parole de Devco. Sandra doit dire ce qu'on lui dit de dire; elle doit mettre ces choses sur papier et les communiquer aux médias. On a dit qu'on avait prévu la situation. Si on l'avait prévue, on aurait dû alors prévoir également le budget nécessaire, et il aurait fallu avoir un plan d'urgence.

Russell MacLellan, député de la région, a assisté l'an dernier à une réunion avec des dirigeants des UMW et la direction des mines de Devco, et les directeurs de la mine de Prince ont été informés que nous allions travailler jour et nuit, que nous avions besoin de personnel supplémentaire dans les sections de mise en valeur, sinon, en janvier et en février, lorsque les réserves de charbon dans la mine n° 14 Ouest de Prince seraient épuisées, la mine n° 15 Ouest ne serait pas prête à produire du charbon. Nous l'avons prévu l'an dernier pour la mine de Prince; Devco l'a prévu l'an dernier pour la mine de Phalen. Devco a dit qu'il s'agissait d'une fermeture prévue à la mine de Prince. Il ne s'agissait pas d'une fermeture prévue.

Nous leur avons dit l'an dernier que pour accélérer la mise en valeur à la mine de Prince il fallait ajouter des postes de travail et des employés, et la compagnie a refusé. En fait, cela a été une décision de gestion, une erreur de planification, et nous avons payé pour cela cette année, parce qu'il a fallu importer du charbon dans l'île du Cap-Breton. Nous avons perdu 12 millions de



The next graphs show the shortfalls in development at Phalen and Prince. These numbers are directly from Devco's quarterly report, or almost annual report now. This one is for the nine months ended December 31, 1996, their most recent one. Devco production tonnages were 23 per cent less than planned; they were approximately 530,000 tonnes off target for the nine months ended December 31, 1996.

Mr. Shannon stressed in 1985 and in 1996 the importance of development and the importance of planning. Phalen mine development was 36 per cent less than planned. Last year, when they laid off 1,200 people, we told them once again, "You are behind on development. Do not lay off 1,200 people. We do not want to see anybody get laid off, but we especially do not need to see the development sections shut down." We fought with them; we argued with them. Mr. Shannon said, "No, we need to find \$10 million somewhere."

Well, his plan just lost us \$12 million, and I do not see that as being a gain. We lost \$12 million because of those management decisions which resulted in imported coal and lost revenues, and those revenues are gone forever. That money is gone to the United States; it will not help Cape Breton and it will not help Canada.

**Senator Murray:** They say they are at 75 per cent of target in Phalen development, Mr. Drake.

**Mr. Drake:** These numbers are exact; I checked them 20 times. They are exact. They are at 36 per cent less metres than planned.

**Senator Murray:** Total development. Are we talking Phalen?

**Mr. Drake:** We are talking Phalen colliery.

**Senator Murray:** Total development advance, while still behind plan, improved in the last three months to 75 per cent of target. That is what they say.

**Mr. Drake:** With all due respect, Senator Murray, someone once said the earth was flat, too.

I might sound a little cynical here, and I guess I am. We have been saying the same thing for the past three and a half or four years, and it seems that this committee is the only avenue that we have. We are the only people who have actually listened and have made some decent recommendations. Most of those recommendations have not been followed up, and that is frustrating because we do not have much time left. If we keep losing 20 million or \$25 million that government loan will be gone. We are up against a brick wall right now and we need someone to take this message back to Ottawa. There are some people in this industry who should not be in this industry.

dollars à cause d'une erreur de gestion de l'an dernier. La situation avait été prévue.

Les tableaux suivants montrent les lacunes dans la mise en valeur des mines de Phalen et de Prince. Ces chiffres sont tirés directement du rapport trimestriel de Devco, ou du rapport qui est presque annuel à l'heure actuelle. On voit ici les chiffres pour les neuf mois se terminant le 31 décembre 1996, les chiffres les plus récents. Les tonnages de production de Devco ont été de 23 p. 100 moins élevés que prévu; il y a un écart d'environ 530 000 tonnes par rapport à l'objectif fixé pour les neuf mois se terminant le 31 décembre 1996.

En 1985 et en 1996 M. Shannon a souligné l'importance de la mise en valeur et de la planification. La mise en valeur de la mine de Phalen a été de 36 p. 100 inférieure à ce qui avait été prévu. L'an dernier, lorsqu'ils ont licencié 1 200 employés, nous leur avons dit encore une fois: «Vous avez du retard sur le plan de la mise en valeur. Ne licenciez pas 1 200 personnes. Nous ne voulons pas que quiconque soit licencié, mais nous ne voulons surtout pas que les sections de mise en valeur soient fermées.» Nous nous sommes battus avec eux; nous nous sommes disputés avec eux. M. Shannon a dit: «Non, nous devons trouver 10 millions de dollars quelque part.»

Eh bien, son plan nous a fait perdre 12 millions de dollars, et je ne vois pas comment cela pourrait être un gain. Nous avons perdu 12 millions de dollars à cause de décisions de gestion qui ont fait en sorte qu'on a dû importer du charbon et perdre des revenus, et ces revenus sont perdus à tout jamais. Cet argent est allé aux États-Unis; cela ne va aider le Cap-Breton ni le Canada.

**Le sénateur Murray:** Ils disent qu'ils ont atteint leur objectif à 75 p. 100 pour ce qui est de la mise en valeur de la mine de Phalen, monsieur Drake.

**M. Drake:** Ces chiffres sont exacts; je les ai vérifiés 20 fois. Ils sont exacts. Ils sont à 36 p. 100 de moins de mètres que prévu.

**Le sénateur Murray:** La mise en valeur totale. Est-ce que nous parlons de Phalen?

**M. Drake:** C'est de la mine de Phalen dont il est question.

**Le sénateur Murray:** Les travaux de mise en valeur de la mine accusent encore un retard par rapport au plan, mais la situation s'est améliorée depuis trois mois, et nous en sommes maintenant à 75 p. 100 de l'objectif. C'est ce qu'on dit ici.

**M. Drake:** Sauf votre respect, sénateur Murray, il fut un temps où l'on disait aussi que la terre était plate.

Je donne peut-être l'impression d'être cynique et je le suis peut-être. Nous ne cessons de dire la même chose depuis trois ans et demi ou quatre ans, et il semble que votre comité soit notre seul interlocuteur. Vous êtes les seuls à nous avoir écoutés et à avoir fait des recommandations convenables. La plupart de ces recommandations n'ont pas été suivies, et c'est frustrant, parce qu'il ne nous reste pas beaucoup de temps. Si nous continuons à perdre 20 ou 25 millions de dollars, il ne restera plus un sou de ce prêt du gouvernement. Nous sommes actuellement acculés au mur et nous devons trouver quelqu'un qui transmettra notre message à Ottawa. Il y a des gens dans ce secteur qui ne devraient pas y travailler.

Prince mine development is at 10 per cent less metres than planned. If you look at Devco's numbers in their statement there, Senator Murray, the total metres for development in their plan for Prince and Phalen colliery, they are 2,893 metres off target.

**Senator Murray:** Mr. Drake, that is not what their nine-month report shows, if I am reading it correctly — and you can correct me. Development plan was 4,200 and the actual was 3,800 up to the end of December.

**Mr. Drake:** Does anyone have a calculator we can use really quickly?

**Senator Murray:** Well, 3,800 out of 4,200.

**Mr. Drake:** You have both copies. Look at the summary where it says "Summary of Phalen Colliery Operations." It says "Development in Metres, 6,922."

**Senator Murray:** Yes.

**Mr. Drake:** The plan was 6,922; the actual was 4,441. Now flip over to Prince colliery: development meters planned, 4,213; actual, 3,801. The total is 2893 metres. That is a 36-per-cent loss at Phalen and a 10-per-cent loss at Prince colliery, in total. They did not hit their targets on development.

As to industry performance, run-of-mine production is 530,000 tonnes lower than their target; development advancement is 2,893 metres lower than target; operating costs are 30 per cent higher than target, \$24,000,907. All those numbers are taken right from their report.

At the bottom where it states "Corporate Production and Sales," you can see that the plan was to put 539,000 tonnes into inventory which, they said, would keep us in good stead in case we had a problem.

After the first six months, Devco's plan was falling apart. They had some inventory on the ground, and Joe Shannon and George White told us that inventories were very important, that we needed inventories. During the last quarter they took every pound of coal they had to make the quarter look as good, financially, as possible. They sold 221,000 tonnes of inventory to Nova Scotia Power to boost up their numbers for the last quarter. As a result, their nine-month projections with regard to inventory were off target by 760,000 tonnes.

Everything I say here today on those issues you can verify simply by checking the report and getting a calculator out. It is not magic; the numbers are there. They are all Devco's numbers. Not one of those numbers I just mentioned are a Steve Drake number or a UMWA number.

**Senator Murray:** Perhaps I will disgrace the New Waterford school system with my arithmetic, but my number says that they are 412 metres short at Prince. That is the difference between 4,213 and 3,801 metres.

L'exploitation de la mine de Prince accuse un retard de 10 p. 100 en mètres par rapport aux prévisions. Regardez les chiffres qui figurent dans le document de la Devco, sénateur Murray. Au total, on accuse un retard de 2 893 mètres quant à la mise en valeur des mines de Prince et de Phalen.

**Le sénateur Murray:** Monsieur Drake, ce n'est pas ce qu'indique le rapport de neuf mois, si j'ai bien lu, et vous me reprendrez si je me trompe. Le plan de mise en valeur était de 4 200, et à la fin de décembre on en était à 3 800.

**M. Drake:** Quelqu'un a-t-il une calculatrice à portée de la main?

**Le sénateur Murray:** Eh bien, c'est 3 800 sur 4 200.

**M. Drake:** Vous avez les deux exemplaires. Regardez au sommaire, à la rubrique «Résumé des activités à la mine de Phalen». On dit bien «Exploitation en mètres: 6 922».

**Le sénateur Murray:** Oui.

**M. Drake:** Le plan était de 6 922; la réalité a été de 4 441. Maintenant, tournez la page pour voir ce qui se passe à la mine de Prince: prévisions en mètres, 4 213; exploitation réelle, 3 801. Le total est de 2 893 mètres. C'est une perte de 36 p. 100 à la mine de Phalen et de 10 p. 100 à la mine de Prince, au total. On n'a pas atteint les objectifs d'exploitation.

Quant à la performance industrielle, l'extraction brute est inférieure aux objectifs, et l'écart est de 530 000 tonnes; pour la longueur des galeries, il y a un écart de 2 893 mètres par rapport aux prévisions; les coûts d'exploitation sont de 30 p. 100 plus élevés que l'objectif de 24 000 907 \$. Tous ces chiffres sont tirés du rapport de la compagnie.

Au bas, à la rubrique «Production et ventes», vous pouvez voir que le plan était d'ajouter 539 000 tonnes aux stocks, ce qui devait nous mettre à l'abri en cas de pépin.

Après les six premiers mois, le plan de Devco commençait déjà à s'effiloche. La compagnie avait du charbon en stock, et Joe Shannon et George White nous ont dit qu'il était très important de constituer des stocks, que c'était nécessaire. Durant le dernier trimestre, ils ont vendu jusqu'au dernier kilo de charbon qu'ils avaient en stock, pour que les états financiers paraissent mieux. Ils ont vendu 221 000 tonnes de charbon en stock à la Nova Scotia Power pour gonfler les chiffres du dernier trimestre. Il en résulte que l'on n'a pas atteint l'objectif fixé pour les stocks après neuf mois, l'écart étant de 760 000 tonnes.

Vous pouvez vérifier tout ce que je dis aujourd'hui à ce sujet, simplement en consultant le rapport et à l'aide d'une calculatrice. Il n'y a rien de magique; les chiffres sont là. Ce sont les propres chiffres de Devco. Aucun des chiffres que je viens d'énumérer n'est de moi ou des UMWA.

**Le sénateur Murray:** Je vais peut-être faire honte aux écoles de New Waterford par mes talents en arithmétique, mais d'après mes chiffres il y a un manque à gagner de 412 mètres à la mine de Prince. J'obtiens ce chiffre en faisant la différence entre 4 213 et 3 801 mètres.



**Mr. Drake:** You are just basing it on Prince; you must base it on the overall picture. In the whole corporation they are off target by almost 2,900 metres. Look at Phalen.

**Senator Murray:** They say they are at 75 per cent.

**Mr. Drake:** It is 36 per cent. My brother is a math teacher. He teaches at Glace Bay, so I got him to do this; I did not do it.

We have a management problem. We have always had a management problem. I do not know how to fix it. I am not suggesting that we fire a whole bunch of people, but there are some people in this industry who have never been held accountable. That is a major problem. Part of our mission statement is to make people accountable in this industry. If we must be held accountable, we will do it.

I will touch just briefly on the export market and then on the Donkin mine, and then we will be open for questions.

As to the export market, in its annual reports in 1989 and in 1992 Devco made the following statements:

Devco's marketing strategy —

And that strategy was approved by the federal government.

— resulted in an expanded customer base as we —

Devco —

— shipped coal to 16 countries.

This is the important part.

We plan to vigorously serve this market and grow within it so as to reduce dependence on the Nova Scotia Power Corporation as our primary domestic customer.

Another statement found in a Cape Breton Development Corporation Annual Report is as follows:

Cape Breton coal is well received offshore and continues to find new customers. The problem of high sulphur coal has been addressed by off shore customers through continued installation of new thermal scrubbers, desulphurization technologies and the blending of various quality coals.

That is what we do at the Victoria Junction wash plant. Eric Funari will be speaking in a few minutes about the importance of the wash plant in maintaining an extra supply of coal and how vital the wash plant and the export facility, the coal piers, are to this industry.

The 1991 and 1992 Devco annual reports stated:

The need to be competitive in the export market requires the Corporation to modify its Pier facilities to allow the loading of Panamax-size vessels. The project, when completed in 1993, will result in reduced shipping expenses,

**M. Drake:** Mais ce chiffre est celui de Prince uniquement; vous devez vous fonder sur l'ensemble. Pour l'ensemble de la société, il y a un écart de près de 2 900 mètres par rapport aux prévisions. Voyez ce qui se passe à la mine de Phalen.

**Le sénateur Murray:** Ils prétendent qu'ils sont à 75 p. 100.

**M. Drake:** Le chiffre est de 36 p. 100. Mon frère est professeur de mathématiques. Il enseigne à Glace Bay, et je lui ai demandé de faire ces calculs; ce n'est pas de moi.

Nous avons un problème de gestion. Nous avons toujours eu un problème de gestion. J'ignore comment y remédier. Je ne dis pas qu'il faut congédier une foule de gens, mais il y a des gens dans cette entreprise qui n'ont jamais eu à rendre de comptes. C'est un grave problème. Notre énoncé de mission stipule entre autres choses qu'il faut faire en sorte que les gens rendent compte de leurs actes dans cette entreprise. Si nous avons des comptes à rendre, nous allons le faire.

Je vais aborder brièvement la question du marché d'exportation et ensuite je parlerai de la mine de Donkin, après quoi nous pourrions répondre aux questions.

Pour ce qui est des exportations, dans ses rapports annuels de 1989 et de 1992, Devco a fait les déclarations suivantes:

La stratégie de marketing de Devco...

Cette stratégie a été approuvée par le gouvernement fédéral.

... a permis de diversifier la clientèle, et nous...

c'est-à-dire Devco,

... avons expédié du charbon dans 16 pays.

Voici le passage important.

Nous avons l'intention de déployer des efforts pour bien servir le marché et y connaître une certaine croissance, afin de réduire notre dépendance envers la Nova Scotia Power Corporation, qui est notre principal client au Canada.

Je lis maintenant une autre déclaration tirée du rapport annuel de la Société de développement du Cap-Breton:

Le charbon du Cap-Breton est bien reçu à l'étranger, et l'on continue de trouver de nouveaux clients. Les clients étrangers ont réglé le problème du charbon à haute teneur en soufre en installant des épurateurs thermiques, en appliquant des techniques de désulfurisation, et grâce au mélange de diverses qualités de charbon.

C'est ce que l'on fait à l'installation de lavage de Victoria Junction. Eric Funari vous parlera dans quelques instants de l'importance des installations de lavage qui permettent de maintenir des stocks supplémentaires de charbon; il vous dira à quel point les installations de lavage et d'exportation sont vitales pour cette industrie.

Voici d'autres passages tirés des rapports annuels de 1991 et 1992 de Devco:

Il faut atteindre la compétitivité sur le marché d'exportation. Pour cela, la société doit modifier ses installations de quais pour permettre le chargement de navires de gabarit Panamax. Quand le projet sera terminé, en

allow retention of present markets and open new market opportunities.

For the life of me I cannot figure out why, after 20 years of cultivating the export markets, we are moving away from them.

The Corporation's new shiploader became operational in September 1993, and was a key factor in achieving export thermal coal contracts and enhancing our position in the marketplace. In June 1994, a record 54,995 mt of product was loaded on the MV Summerrain for customers in Brazil.

Our customers have been very satisfied. Coal sales have been realized in Sweden, Denmark, Germany, Holland, Japan, Brazil, Argentina, South Africa, France, Greece, Italy, United Kingdom, Korea, Mexico, and others.

That statement appeared in the 1994 annual report for the Cape Breton Development Corporation. Just one year later Mr. Shannon reported, at the committee hearings last year, that we were losing \$20 million in the export market. I have never had that number qualified, but I guess I should believe it because he is rich and famous. I do not know. I have grave reservations about that number, just like a lot of the numbers that we see around the corporation.

We have one customer now, and they might say that they will schedule 10 boats for this year. They might say that they are getting into the export market with 700,000 tonnes of coal. They said it last year, but it has not materialized. What we see is a head-long rush to eliminate the export market, to get rid of our surface facilities and to tie us to one customer, Nova Scotia Power. We think that is a huge mistake for any corporation. We question how Anne McLellan, the federal representative for the Cape Breton Development Corporation, can justify that, but she has.

Nova Scotia Power has taken steps to utilize alternative fuels. They are drilling for methane gas right now in the Cumberland County gas fields. They are using a company called REI which is connected to an American company called Amvest. That is one alternative source of fuel. They have imported coal into Cape Breton from the United States of America; a horrifying experience for anyone who lives on Cape Breton Island. I am sure Mr. Buchanan feels the same way about that. They have stated publicly that they are interested in buying 90,000 million BTUs of natural gas for their generating stations.

1993, il permettra de réduire les dépenses de transport maritime, de conserver les marchés actuels et d'ouvrir de nouveaux débouchés.

Je n'arrive pas à comprendre pourquoi, après avoir cultivé pendant 20 ans les marchés d'exportation, nous leur tournons maintenant le dos. Cela me dépasse.

Le nouveau chargeur de navires de la société est entré en service en septembre 1993, ce qui a été un facteur clé nous permettant d'obtenir des contrats de livraison de charbon thermique à l'exportation et de mieux nous positionner sur le marché. En juin 1994, on a chargé une quantité record de 54 995 tonnes métriques de charbon sur le MV Summerrain, à destination du Brésil.

Nos clients ont été très satisfaits. On a vendu du charbon en Suède, au Danemark, en Allemagne, aux Pays-Bas, au Japon, au Brésil, en Argentine, en Afrique du Sud, en France, en Grèce, en Italie, au Royaume-Uni, en Corée, au Mexique et dans d'autres pays.

Cet énoncé figure dans le rapport annuel de 1994 de la Société de développement du Cap-Breton. À peine un an plus tard, M. Shannon a signalé à l'occasion des audiences tenues l'année dernière par le comité que nous perdions 20 millions de dollars sur le marché d'exportation. Je n'ai jamais pu obtenir d'explications sur ce chiffre, mais je suppose que je dois le croire parce que ce type est riche et célèbre. Je ne sais pas trop. J'ai de sérieuses réserves au sujet de ce chiffre, tout comme au sujet de beaucoup d'autres chiffres que l'on lance à gauche et à droite.

Nous avons actuellement un client, et ils vous diront qu'ils prévoient 10 navires cette année. Ils diront qu'ils prévoient vendre 700 000 tonnes de charbon à l'exportation. C'est ce qu'ils ont dit l'année dernière, mais cela ne s'est pas matérialisé. Ce qui se passe, en fait, c'est que l'on fait de longue date des efforts pour éliminer le marché d'exportation, pour se débarrasser de nos installations de surface et pour nous livrer pieds et poings liés à un seul et unique client, la Nova Scotia Power. Nous croyons que c'est une erreur monumentale pour n'importe quelle entreprise. Nous n'arrivons pas à comprendre comment Anne McLellan, la représentante fédérale pour la Société de développement du Cap-Breton, peut justifier pareille chose, mais c'est ce qu'elle a fait.

La Nova Scotia Power a pris des mesures pour utiliser des combustibles de remplacement. Elle fait actuellement des forages dans le bassin gazier du comté de Cumberland pour y trouver du méthane. Elle fait appel aux services d'une compagnie qui s'appelle REI, qui est liée à une compagnie américaine appelée Amvest. C'est une possibilité en fait de combustible de remplacement. On a aussi importé du charbon au Cap-Breton, en provenance des États-Unis d'Amérique; quiconque habite sur l'île du Cap-Breton ne peut que trouver cela épouvantable. Je suis certain que M. Buchanan partage ce sentiment d'horreur. Ils ont déclaré publiquement qu'ils sont disposés à acheter 90 000 millions de BTU de gaz naturel pour leurs centrales thermiques.



Now Tufts Cove is on oil. That will take approximately the equivalent of 400,000 tonnes of coal. They have two other power plants besides Lingan generating station and the one at Point Aconi. Ninety thousand million BTUs of natural gas is the equivalent of 1.2 million tonnes of coal. Displace 400,000 tonnes of that at the plant at Tufts Cove because it is using oil. If Nova Scotia Power fulfils its promise to buy 17 per cent of Sable Island's natural gas, 800,000 tonnes of coal will be displaced. They are moving away from the Cape Breton Development Corporation as a primary supplier.

Is it sensible? Is it logical? Is it defensible for the Cape Breton Development Corporation to be moving toward Nova Scotia Power as its sole customer? We say no. We say that is suicidal for this industry. In 1995 Nova Scotia Power, being as aggressive as it is, arbitrarily cut the contractual price for our coal and told us they were breaking the contract. Incidentally, Mr. Shannon said that in three years the full 18-per-cent cut would have taken effect. I obtained a copy of Nova Scotia Power's annual report which indicated that as of January 1996 that full 18-per-cent cut was in. That represents \$30 million a year that we lost.

We have so much evidence here that points to the necessity of moving toward the export market and to diversifying our customer base, and probably two, three, maybe four people are saying "no." We do not buy that. A gentleman, who is about 70 years old, was in my office about five weeks ago, and he was talking about the importance of having more than one customer. He is a coal miner. He said the only reason he could see that Mr. Shannon is so adamant about getting out of the export market is that you cannot ship coal overseas by truck. I thought that was a pretty observant statement by that gentleman.

With regard to the Donkin mine, the report entitled "Energy, a Plan for Nova Scotia," contains the following statement:

The coal mining industry will have a significant positive impact on employment in Cape Breton and on the Nova Scotia economy in general.

Statements by Devco in 1995 suggested that the coal mining industry was responsible, through both direct and indirect jobs and through spin-offs, for pumping approximately a billion dollars into the Nova Scotia economy.

The report goes on to say that the most important development would be the Donkin Mine. That was in 1979. On the energy planning board was a very well-respected engineer, Mr. William S. Shaw, Ph.D., P. Engineering. Also on the energy planning board, praising the future of the Donkin Mine, was the president of Novaco, Mr. Joseph P. Shannon.

In the same year, 1979, Montreal Engineering in its report on the first study, which was probably the \$400 million study, stated:

La centrale de Tufts Cove fonctionne maintenant au pétrole. Cela remplacera environ 400 000 tonnes de charbon. Ils ont deux autres centrales, en plus de celle de Lingan et d'une autre à Point Aconi. Quatre-vingt-dix mille millions de BTU de gaz naturel, c'est l'équivalent de 1,2 million de tonnes de charbon. Il faut retrancher de ce chiffre 400 000 tonnes parce que la centrale de Tufts Cove fonctionne maintenant au pétrole. Si la Nova Scotia Power remplit sa promesse d'acheter 17 p. 100 du gaz naturel de l'île de Sable, cela remplacera encore 800 000 tonnes de charbon. Ils sont en train de se détourner du charbon de la Société de développement du Cap-Breton, qui est leur principal fournisseur.

Est-ce raisonnable? Est-ce logique? Est-il défendable que la Société de développement du Cap-Breton n'ait plus qu'un seul client, la Nova Scotia Power? À ces questions, nous répondons non. Nous disons que c'est suicidaire pour cette entreprise. En 1995, la Nova Scotia Power, qui fait preuve d'agressivité en affaires, a arbitrairement réduit le prix contractuel de notre charbon et nous a dit qu'elle brisait le contrat. Soit dit en passant, M. Shannon a dit que dans trois ans la réduction de 18 p. 100 sera pleinement réalisée. J'ai obtenu copie du rapport annuel de la Nova Scotia Power, et l'on y indique qu'en janvier 1996 cette réduction de 18 p. 100 était déjà pleinement réalisée. Cela représente pour nous une perte de 30 millions de dollars par année.

Les preuves s'accumulent qu'il est nécessaire de se tourner vers les marchés d'exportation et de diversifier notre clientèle, mais il y a probablement deux, trois, peut-être quatre personnes tout au plus qui disent non. Nous n'acceptons pas cela. Il y a environ cinq semaines, un monsieur qui a environ 70 ans est venu me voir à mon bureau pour m'entretenir de l'importance d'avoir plus d'un client. C'est un mineur. À son avis, si M. Shannon tient tellement à se retirer du marché d'exportation, c'est uniquement parce qu'il est impossible d'expédier du charbon outre-mer par camion. Il m'a semblé que c'était là une observation assez judicieuse.

Pour ce qui est de la mine de Donkin, on trouve dans le rapport intitulé «Énergie, un plan pour la Nouvelle-Écosse», l'énoncé suivant:

L'industrie du charbonnage aura d'importantes répercussions positives pour l'emploi au Cap-Breton et pour l'ensemble de l'économie de la Nouvelle-Écosse.

En 1995, Devco a laissé entendre que l'industrie du charbonnage injectait environ 1 milliard de dollars par année dans l'économie de la Nouvelle-Écosse sous forme d'emplois directs et indirects et par d'autres retombées.

Le rapport ajoute que la mine de Donkin représentait le potentiel de développement le plus important. C'était en 1979. Le conseil de planification de l'énergie comptait notamment parmi ses membres un ingénieur très réputé, M. William S. Shaw, qui a un doctorat en génie. Il y avait par ailleurs au conseil de planification de l'énergie quelqu'un qui se faisait le chantre de l'avenir radieux de la mine de Donkin, à savoir le président de Novaco, M. Joseph P. Shannon.

Cette même année, en 1979, la firme Montreal Engineering, dans son rapport sur la première étude, probablement l'étude de 400 millions de dollars, a déclaré ceci:

The Donkin resource block is free from major disturbances. Risks at Donkin are no different than any other typical project. Benefits of selective mining are self-evident.

Kilborn Engineering did another study 1981 said that the geology was free of significant faulting.

There are 1.4 billion tonnes of marketable coal there, and Donkin is economically feasible.

In 1984 Alan Craven of Associated Mining Consultants, who is a respected engineer from Alberta, did a study for the Cape Breton Development Corporation on a small scale project using old technology. It was viable technology in 1985. The engineering part of the report is still valid. That project contemplated using room-and-pillar mining, with an option to go into a full-scale, long-wall operation in the future. The conclusions of that study were that we could get into such an operation very inexpensively, make some money with the coal we produced, and then we could spend that money to get back into a large-scale operation. It makes common sense to me and it is exactly what we said last year and the year before that in the UMW plan for the Donkin mine: Go ahead on a small scale and then spend some of the money that you can make with a small workforce to open up a potentially larger operation of maybe 2 million tonnes per year.

I am pleased that Senator Buchanan read that statement from the annual report. The analysis of the 2,700 tonnes of coal mined at the Donkin-Morien Project was particularly encouraging. That sampling indicated that by selective mining — there it is again — by leaving part of the coal seam as floor and roof and mining 70 per cent of the 3.4-metre seam, the sulphur level could be reduced to about one per cent. That statement appeared in the Cape Breton Development Corporation Annual Report of 1985, and the chairman and acting president speaking then about the quality of the Donkin coal was, once again, Joseph P. Shannon.

I am a coal miner. My father, who is here today, has been a coal miner for more than 40 years. We sit around the kitchen table and talk about common sense. Common sense says that we have been mining coal in Cape Breton since 1685, for more than 300 years. None of that coal is sitting around. We have sold every bit of it, and we have mined all the same seams that are on the Donkin block. We are in the same coalfields, the Sydney Coalfield, and it makes common sense to us that the Donkin mine is just as viable as the other 110 coal mines we have opened in Cape Breton.

Anyone who tells us that Donkin mine is not viable is stretching the limits of credibility. Donkin mine is a viable project, just as viable as the Phalen mine was. Many times we have heard that the coal at Caledonia is of poor quality or the coal at a potential Phalen mine is of poor quality but, when the government

Le gisement de Donkin ne comporte pas de dislocations importantes. Les risques au gisement de Donkin ne sont pas différents de ceux de tout autre projet typique. Les avantages de l'extraction sélective sont évidents.

La firme Kilborn Engineering a fait une autre étude en 1981 et a conclu que la géologie ne comportait pas de failles importantes.

Il y a là 1,4 milliard de tonnes de charbon commercialisable, et l'exploitation de la mine de Donkin est économiquement faisable.

En 1984, Alan Craven, de la firme Associated Mining Consultants, qui est un ingénieur réputé de l'Alberta, a fait une étude pour la Société de développement du Cap-Breton en supposant un projet de petite envergure faisant appel à de la technologie ancienne. C'était de la technologie viable en 1985. La partie ingénierie du rapport est encore valable. Pour ce projet, on envisageait d'utiliser la méthode d'exploitation par chambres et piliers, avec possibilité de passer dans l'avenir à l'exploitation par longue taille. Les conclusions de cette étude étaient qu'il était possible de se lancer dans une telle opération à très faible coût, de faire de l'argent en vendant le charbon ainsi produit et de dépenser ensuite cet argent pour lancer l'exploitation sur une grande échelle. Cela me semble plein de bon sens, et c'est exactement ce que nous avons dit l'année dernière et l'année d'avant dans le plan proposé par les UMW pour la mine de Donkin: allons-y sur une petite échelle et ensuite dépensons une partie de l'argent ainsi réalisé, à l'aide d'un effectif réduit, pour lancer une opération potentiellement plus importante pouvant atteindre 2 millions de tonnes par année.

Je suis heureux que le sénateur Buchanan ait lu cet énoncé tiré du rapport annuel. L'analyse des 2 700 tonnes de charbon extraites de la mine de Donkin-Morien a été particulièrement encourageante. L'échantillon indique que l'extraction sélective, c'est-à-dire laissant une partie du filon de charbon pour constituer le plancher et le plafond de la galerie et extrayant 70 p. 100 du filon de 3,4 mètres, permettrait de réduire le taux de soufre à environ 1 p. 100. Cette déclaration figure dans le rapport annuel de 1985 de la Société de développement du Cap-Breton, et c'est encore une fois Joseph P. Shannon, qui était alors président du conseil et président par intérim, qui signait ce document traitant de la qualité du charbon de Donkin.

Je suis moi-même mineur. Mon père, qui est ici présent aujourd'hui, a été mineur pendant plus de 40 ans. Nous discutons à la table de cuisine et nous nous entendons sur le bon sens. Or, le sens commun nous dit que nous extrayons du charbon au Cap-Breton depuis 1685, depuis plus de 300 ans. Tout le charbon que nous avons extrait a été vendu, jusqu'au dernier morceau, et nous avons exploité les mêmes filons qui existent dans le gisement de Donkin. C'est le même bassin charbonnier, le bassin de Sydney, et le simple bon sens nous dit que la mine de Donkin est tout aussi viable que les 110 autres mines de charbon que nous avons exploitées au Cap-Breton.

Quiconque vient nous dire que la mine de Donkin n'est pas rentable nous raconte des histoires. La mine de Donkin est un projet viable, tout aussi viable que l'était la mine de Phalen. On nous a dit bien souvent que le charbon de Caledonia était de mauvaise qualité ou bien que le charbon d'une éventuelle mine de



finally gets the political will to open the mine, miraculously that coal is of high quality and very marketable.

I think the Donkin Mine should be pursued. Just last week I called Alan Craven in Alberta, who is the originator of this report. He was also involved in the original operation in 1984. He said that we have a surface operation, that the surface preparation has been done. He pointed out that we have the two tunnels right down to the coal face and the two portals, which represent a huge capital expenditure; that we have a good-quality block of coal there, but that it must be mined selectively; and that we must find markets for it. He also said that Donkin mine should be opened.

If we equate Donkin mine to a glass of water, the few people who are saying "no" to Donkin Mine see that glass as being half empty; we see it as being half full. We are saying: We know what we have. Let us take what we have and make the most of it. We say we can do it.

We are tired of fighting and we are tired of arguing with people who have no substantive evidence and no empirical facts to back up anything they say about Donkin Mine not being viable.

We are asking this committee to take our message back to Ottawa. We have cooperated to the maximum. We will continue to cooperate if management and government will cooperate with us. We do not have problems with middle management. We get along quite well.

We have signed long-term collective agreements. We have dropped our grievances down the lowest level ever in the corporation. We have dropped our arbitrations to almost nil. We get along well most of the time. There are problems, but they are things that we must deal with on a regular basis.

When someone gives us an ultimatum and that ultimatum heads this industry in the wrong direction, we must stand up. We are Cape Bretoners; we are coal miners; we are the United Mineworkers of America and we will not back down.

**Senator Murray:** In a couple of weeks from now we will have finished the first year of the five-year plan. We will have an opportunity later in the week, I think, to speak to the management of Devco to see exactly how far short they have fallen on the plan for the year. We are almost at the end of the fiscal year. The plan called for production of, I believe, 2.5-million tonnes of coal in the year ending March 31, 1997. In the first nine months they produced something like 1.7-million tonnes. If I read these numbers right, that would have been 688,000 tonnes at Prince and 1.1-million tonnes at Phalen. To reach its production targets, the corporation would have needed to produce 800,000 tonnes in

Phalen était de mauvaise qualité, mais quand le gouvernement a finalement trouvé le courage politique d'ouvrir la mine, voilà que miraculeusement ce charbon était de bonne qualité et tout à fait vendable.

Je crois qu'il faut poursuivre le projet de la mine de Donkin. La semaine dernière encore, j'ai téléphoné à Alan Craven, en Alberta, qui est à l'origine de ce rapport. Il était également membre de l'équipe qui s'est penchée sur la question en 1984. Il a dit que nous avions des installations en surface, que la préparation en surface a été faite. Il a fait remarquer que nous avons déjà les deux galeries qui vont jusqu'au filon de charbon et les deux entrées de galerie, ce qui représente des dépenses en immobilisations considérables; que nous avons un bloc de charbon de bonne qualité, mais qu'il faut l'extraire de façon sélective; et qu'il faut trouver des marchés pour l'écouler. Il a dit aussi qu'il faudrait ouvrir la mine de Donkin.

Pour faire une analogie, disons que la mine de Donkin est un verre d'eau. Les rares personnes qui disent non à la mine de Donkin voient un verre à moitié vide; nous, nous trouvons qu'il est à moitié plein. Nous disons: nous savons ce que nous avons en main. Prenons ce que nous avons et tirons-en le plus grand profit possible. Nous affirmons que nous pouvons le faire.

Nous sommes fatigués de nous battre et d'argumenter avec des gens qui n'ont aucun élément de preuve, aucun fait empirique à l'appui de ce qu'ils disent quand ils affirment que la mine de Donkin n'est pas viable.

Nous demandons au comité de transmettre notre message à Ottawa. Nous avons collaboré dans toute la mesure du possible. Nous continuerons de collaborer si la direction et le gouvernement veulent bien collaborer avec nous. Nous n'avons pas de problèmes avec les cadres moyens. Nous nous entendons très bien.

Nous avons signé des conventions collectives à long terme. Nous avons laissé tomber nos griefs, qui en sont au niveau le plus bas jamais vu à la société. Nous avons laissé tomber les griefs en arbitrage; il n'y en a presque plus. Nous nous entendons bien la plupart du temps. Il y a des problèmes, mais ce sont des points dont il faut s'occuper régulièrement.

Quand quelqu'un nous lance un ultimatum et quand cet ultimatum oriente l'entreprise dans la mauvaise direction, nous devons nous y opposer. Nous sommes des habitants du Cap-Breton; nous sommes des mineurs; nous sommes membres des United Mineworkers of America et nous ne reculerons pas.

**Le sénateur Murray:** Dans quelques semaines, nous aurons terminé la première année du plan quinquennal. D'ici à la fin de la semaine, je crois que nous aurons l'occasion de nous entretenir avec les dirigeants de Devco pour savoir exactement quel est le retard par rapport au plan pour l'année. Nous en sommes presque à la fin de l'année financière. Le plan prévoyait la production de 2,5 millions de tonnes de charbon au cours de l'année se terminant le 31 mars 1997. Au cours des neuf premiers mois, on a produit environ 1,7 million de tonnes. D'après les chiffres que j'ai ici, cela donne 688 000 tonnes à Prince et 1,1 million de tonnes à Phalen. Pour atteindre les objectifs de production, la société devait donc

January-February-March. They will fall short on production and on development and in various other ways.

Next year the objective is to produce, I believe, 3.2 million tonnes and, as you mentioned, the plan is to export between 700,000 tonnes and a million tonnes a year.

I will not try to address every point you made here this afternoon. There is a lot of material here, and it will be helpful in terms of our questioning management when they come before us later in the week. Do not worry about the fact that you have appeared here first. Members of the committee will press management on a good many of your points, and we will do so as hard as we can.

The question that occurred to me in listening to your entire presentation is this: We are finishing the first year of a five-year plan. Are you still opposed to the plan or are you arguing that, due to mismanagement or for whatever reason, the objectives of the plan in the first year have not been achieved?

**Mr. Drake:** We are not fighting the plan. We have been fighting the planners since the plan was initiated. The plan was a bad plan from day one.

**Senator Murray:** There are two plans.

**Mr. Drake:** I understand that.

**Senator Murray:** The plan which was eventually approved, in terms of outcomes, sales, employment levels and so on, is overall a better plan than the first one.

**Mr. Drake:** It is a better plan; there is no doubt about it.

**Senator Murray:** Is it your argument that it is not achievable?

**Mr. Drake:** We are not saying it is not achievable. We feel that, given the proper tools, Cape Breton coal miners can do just about anything in a coal mine. Unfortunately, Devco does not give us the proper tools. You cannot build a house with a broken hammer and a bent nail. That is what Devco has been giving us for a long time, and they are still giving it to us.

The key to this industry is development, Senator Murray. For the past three years, we have pressed management, both previous and current management, to keep these development sections up. We know we need a certain level of coal production. There was a fear, when the bonus system was restructured by the unions, that productivity would decrease. I believe that Mr. MacLean can verify that we got 50,000 tonnes in one week already this month.

**Mr. Allie MacLean, President, Phalen, Local 2501, United Mineworkers of America:** Two weeks ago, on a Thursday night shift and a Friday night shift, we cut over a mile of coal per shift in an eight-hour shift.

**Mr. Drake:** Prince colliery is basically the same thing on a smaller scale, because it is a smaller mine. We are doing what we must do to make this plan work.

produire 800 000 tonnes en janvier, février et mars. On aura donc un retard du côté de la production et du développement et à divers autres égards.

Je crois que l'année prochaine l'objectif est de produire 3,2 millions de tonnes, et, comme vous l'avez dit, on prévoit exporter entre 700 000 et 1 million de tonnes par année.

Je vais essayer d'aborder chaque point que vous avez traité cet après-midi. Il y a de nombreux éléments, et ce sera utile quand nous interrogerons les dirigeants plus tard cette semaine. Ne vous inquiétez pas du fait que vous avez comparu en premier. Les membres du comité aborderont avec les dirigeants bon nombre des points que vous avez soulevés et nous les presserons de répondre.

Pendant que j'écoutais votre exposé, une question m'est venue à l'esprit. Nous en sommes à la fin de la première année d'un plan quinquennal. Êtes-vous toujours contre ce plan, ou bien soutenez-vous qu'à cause de la mauvaise gestion ou d'une raison quelconque les objectifs du plan pour la première année n'ont pas été atteints?

**M. Drake:** Nous ne combattons pas le plan. Nous combattons les planificateurs depuis les débuts du plan. Le plan était mauvais dès le départ.

**Le sénateur Murray:** Il y a deux plans.

**M. Drake:** Je le sais.

**Le sénateur Murray:** Le plan qui a été approuvé en fin de compte, en termes de résultats, de ventes, d'effectifs, et cetera, est dans l'ensemble un meilleur plan que le premier ne l'était.

**M. Drake:** C'est un meilleur plan; il n'y a aucun doute là-dessus.

**Le sénateur Murray:** Soutenez-vous qu'il n'est pas réalisable?

**M. Drake:** Nous ne disons pas qu'il n'est pas réalisable. Nous estimons que, si on leur donne les bons outils, les mineurs du Cap-Breton peuvent presque tout faire dans une mine de charbon. Malheureusement, Devco ne nous donne pas les bons outils. On ne peut pas construire une maison avec un marteau brisé et un clou tout croche. C'est pourtant ce que Devco nous donne depuis longtemps, et c'est encore le cas.

Dans ce secteur, la clé, c'est le développement, sénateur Murray. Depuis trois ans, nous pressons les dirigeants, autant les précédents que les actuels, de maintenir les services de développement. Nous savons qu'il nous faut un certain niveau de production de charbon. Quand les syndicats ont restructuré le système des primes, on a craint que la productivité ne baisse. Je crois que M. MacLean peut vérifier que nous avons déjà obtenu 50 000 tonnes en une semaine ce mois-ci.

**M. Allie MacLean, présidente de Phalen, section locale 2501, United Mineworkers of America:** Il y a deux semaines, lors d'un quart de nuit du jeudi et d'un quart de nuit du vendredi, nous avons extrait plus d'un mille de charbon par quart de huit heures.

**M. Drake:** La mine de Prince est essentiellement la même chose, mais sur une plus petite échelle, car c'est une plus petite mine. Nous faisons ce qu'il faut faire pour que ce plan fonctionne.



**Senator Graham:** Relatively speaking, what does that mean?

**Mr. Drake:** That we are doing what we can?

**Senator Graham:** Yes. You say that last week you did a mile of coal. Compared to what?

**Mr. MacLean:** As Steve said a few minutes ago, people were worried, when the bonus structure was taken away, that maybe we would not get as much productivity as we did before. The men gave them more productivity.

**Mr. Drake:** I am not sure that the question has been answered. There are certain targets in this plan. I do not know whether the targets were off or whether management just neglected to listen to listen to the coal miners to make this plan work. If it is viable, we can make it work. If it is not viable, management should back up and say that they made a mistake.

**Senator Murray:** What targets are you talking about? They are falling short on development. What is your argument?

**Mr. Drake:** I thought I made my argument clear on the loss of production. You need development to get a new block of coal. Last year, when they made their preparations with Steve Farrell, the Cape Breton Regional Municipal Government had a target set for Phalen colliery to have 3 Centre wall up and running, I believe by January 1, 2 or 3 of 1997, due to the fact that 7 East could break down at any time and we would have no coal production.

In late 1995 and early 1996, we met with management people at Prince colliery and said that, if we kept producing the way we were producing in 14 West at Prince colliery, we would deplete the coal block sometime in January or February of 1997. That meant that we needed to put some extra workers in the development sections at Prince, to get 15 West prepared so that so that next year, in January or February, we would have 15 West ready and we would not have any production losses. We projected that both operations could have production shortages in January or February of 1997. Management ignored those recommendations by the unions and, lo and behold, we imported coal in January and February of 1997.

We are saying that, if they do not give us the right tools to make their plan work, we cannot make it work; it is impossible. We are saying that they are not meeting their targets. You can see in their report that they are \$24.9 million over budget.

If everything goes as planned for this quarter, from January 1 to March 31, they will be producing a record amount of coal. That record amount of coal for this quarter will be plugged into the whole year to make it look as good as possible. They are pushing our guys at both mines, at Prince and at Phalen, as hard as possible to get as much coal as possible. We must make that picture look a lot better because, if we go to Ottawa with a \$24.9 million overrun in our budget, we are in big trouble. That

**Le sénateur Graham:** En termes relatifs, qu'est-ce que cela veut dire?

**M. Drake:** Quand nous disons que nous faisons ce que nous pouvons?

**Le sénateur Graham:** Oui. Vous dites que la semaine dernière vous avez fait un mille de charbon. En comparaison de quoi?

**M. MacLean:** Comme Steve l'a dit il y a quelques minutes, les gens craignaient, quand on a supprimé le système de prime, que notre productivité ne soit peut-être pas aussi bonne qu'avant. Or, les hommes ont donné une plus grande productivité.

**M. Drake:** Je ne suis pas certain qu'on ait répondu à la question. Ce plan comporte certains objectifs. Je ne sais pas si les objectifs étaient irréalistes, ou bien si les dirigeants ont simplement négligé d'écouter ce que les mineurs avaient à dire en vue de rendre ce plan réalisable. S'il est viable, nous pouvons faire en sorte qu'il fonctionne. S'il n'est pas viable, les dirigeants doivent reculer et reconnaître qu'ils ont commis une erreur.

**Le sénateur Murray:** De quels objectifs parlez-vous? On est à court sur le plan du développement. Quel est votre argument?

**M. Drake:** Je croyais avoir énoncé clairement mon argument au sujet de la perte de production. Il faut faire du développement pour trouver un nouveau bloc de charbon. L'année dernière, quand on a fait les travaux préparatoires avec Steve Farrell, la municipalité régionale du Cap-Breton avait fixé comme objectif pour la mine de Phalen de mettre en exploitation la taille 3 Centre avant le 1er, le 2 ou le 3 janvier 1997, étant donné que la 7 Est pouvait se rompre d'un moment à l'autre et que nous n'aurions plus alors aucune production de charbon.

Vers la fin de 1995 et au début de 1996, nous avons rencontré la direction de la mine de Prince et lui avons dit que si l'on continuait de produire comme on produisait à la taille 14 Ouest de Prince, nous aurions épuisé le bloc de charbon en janvier ou février 1997. Cela voulait dire qu'il fallait affecter plus de mineurs aux sections d'aménagement de la mine de Prince, afin que la 15 Ouest soit prête, et ainsi, au début de la prochaine année, en janvier ou en février, la 15 Ouest serait prête, et nous n'aurions pas de pertes de production. On s'attendait à ce que les deux exploitations aient des manques à gagner au niveau de la production en janvier ou en février 1997. La direction n'a pas tenu compte des recommandations des syndicats, et, devinez quoi? On s'est mis à importer du charbon en janvier et en février 1997.

Nous disons que si l'on ne nous donne pas les outils qu'il nous faut pour que leur plan tienne debout leur plan ne tiendra pas debout; c'est impossible. Nous disons qu'ils n'atteindront pas leurs objectifs. Vous pouvez voir dans leur rapport un trou de 24,9 millions de dollars dans le budget.

Si tout va comme prévu pour ce trimestre-ci, du 1<sup>er</sup> janvier au 31 mars, on va produire une quantité record de charbon. Cette quantité record de charbon pour ce trimestre-ci sera étalée sur toute l'année afin que cela paraisse aussi bien que possible. On pousse nos gars aux deux mines, Prince et Phalen, le plus possible pour qu'ils sortent le plus de charbon possible. Il faut que la situation paraisse beaucoup mieux, parce que si on va à Ottawa avec un trou de 24,9 millions de dollars dans notre budget ça va

is what is going on right now. We know this industry must survive, but the nine-month picture looks terrible.

**Senator Graham:** Of course the question is: If it happens in this quarter, why can it not happen in four quarters?

**Mr. Drake:** That is the \$60,000 question. We need a development period. We have heard too many times that Devco management is doing a good job now. Devco management is not doing a good job — and I am not talking about middle management; I am talking about upper management.

**Senator Murray:** To come back to the development once again, in the nine-month period at Prince, the plan was to do 4,200 metres, and actual is 3,800. That is 400 metres short. At Phalen, the plan was to do 6,922 metres in the nine-month period and the actual was 4,441. Is the plan deficient? Are you saying that they should have planned for more development?

**Mr. MacLean:** Yes.

**Mr. Brendon McIntyre, Sub-District Board Member, United Mineworkers of America:** We have a problem with the plan itself. We had a five-year plan, and we were mortified when we saw U.S. coal coming in here. That is why we are skeptical of this second five-year plan. Is it a plan for window dressing, just to take \$80 million and throw it out the window and then, at the end of five-year plan, Minister McLellan will be able to say, "Well, at least we tried?"

That is why we are making presentations here today. It is to stop the money being squandered in the wrong ways. It is stop the projections that we feel are always under target.

A coal mine should always go with two walls. We always used to carry a million tonnes of coal for export, plus for our customer, NSPC. Today NSPC is the only customer we are relying on, and that is what makes me leery of the plan. If it is only a window dressing and we squander the money with Mr. Shannon and his entourage, and then at the end of the day Minister McLellan and her people will say, "Well, at least we tried." That is the reason we are here today.

**Senator MacDonald:** What was the nature of the meeting last November or October when you predicted that the lack of development would eventually cause failure of the east wall?

**Mr. McIntyre:** In January, when the company approached all the unions, all the employees, we met at the GMB Building, on the fifth floor, and they were coming out with the numbers they needed to hit. They forecast a 1,200 employee layoff and asked all of us to cooperate so that they could hit the 10 million mark.

I do not think there was one employee at Cape Breton Development Corporation who would have minded taking a cut to survive, but we recommended that the development areas of those two collieries continue. That would mean that I, as a union person,

aller mal. C'est ce qui se fait maintenant. Nous savons que cette industrie doit survivre, mais la situation sur neuf mois a l'air épouvantable.

**Le sénateur Graham:** Bien sûr, la question est celle-ci: si vous arrivez à faire cela pendant ce trimestre-ci, pourquoi ne pas en faire autant sur les quatre trimestres?

**M. Drake:** Ça, c'est la question de 60 000 \$. Nous avons besoin d'une période d'aménagement. On a entendu trop souvent que la direction de la société fait un beau travail. La direction de la société ne fait pas un beau travail... et je ne parle pas des cadres intermédiaires; je parle de la haute direction.

**Le sénateur Murray:** Pour en revenir à l'aménagement, au cours de la période de neuf fois à la mine de Prince, le plan prévoyait 4 200 mètres, et en fait c'est 3 800. Il vous manque 400 mètres. À la mine de Phalen, il s'agissait de couvrir 6 922 mètres dans la période de neuf mois, et en fait vous en avez 4 441. Est-ce que le plan est déficient? Dites-vous qu'il aurait fallu planifier davantage d'aménagement?

**M. MacLean:** Oui.

**M. Brendon McIntyre, membre du conseil de sous-district, United Mineworkers of America:** Le plan lui-même pose un problème. Nous avions un plan quinquennal, et nous avons été consternés lorsqu'on a vu arriver le charbon américain ici. C'est pourquoi nous sommes sceptiques au sujet de ce second plan quinquennal. Est-ce que c'est un plan pour la frime, juste pour jeter 80 millions de dollars par la fenêtre et pour que la ministre McLellan puisse dire à la fin du plan quinquennal: «Eh bien, au moins on a essayé?»

C'est pourquoi nous sommes ici aujourd'hui. C'est pour qu'on arrête de gaspiller de l'argent. C'est pour qu'on cesse ces projections qui sont toujours trop basses à notre avis.

Une mine de charbon doit toujours avoir deux tailles. On produisait toujours un million de tonnes de charbon pour l'exportation, en plus de notre client habituel, la NSPC. Aujourd'hui, la NSPC est notre seul client, et voilà pourquoi je me méfie de ce plan. Si ce n'est que de la frime et qu'on gaspille de l'argent pour M. Shannon et son entourage, et pour qu'au bout du compte la ministre McLellan et ses gens puissent dire: «Eh bien, à tout le moins on a essayé», ça ne sert à rien. Voilà pourquoi nous sommes ici aujourd'hui.

**Le sénateur MacDonald:** Comment s'est déroulée la rencontre de novembre ou octobre dernier où vous avez prédit que le manque d'aménagement finirait par causer l'effondrement de la taille est?

**M. McIntyre:** En janvier, lorsque la compagnie a réuni tous les syndicats, tous les employés, on s'est rencontré à l'immeuble GMB, au cinquième étage, et elle nous a sorti les chiffres qu'il lui fallait pour nous assommer. Elle prédisait le licenciement de 1 200 employés, et elle nous demandait à tous de coopérer pour qu'elle puisse atteindre son objectif de dix millions de dollars.

Je ne pense pas qu'il y ait eu un seul employé de la Société de développement du Cap-Breton qui se soit opposé à des compressions pour que la mine survive, mais nous avons recommandé que l'aménagement de ces deux mines de charbon se



would say, "Okay, instead of ten weeks I will take 15. I will take the extra five, so that X number of guys can go and carry on the ball to get the development back." Management did not want to hear that.

**Senator MacDonald:** Their main objection was related to hiring the extra people that were required?

**Mr. McIntyre:** They wanted to maintain a minimal operation, just to hit their 10 million mark for window dressing, and then nine months later we are double that in the hole again. That is not good mathematics as far as I am concerned.

**Mr. Eric Funari, United Mineworkers of America:** If you have a business that has a lot of taxpayers' money invested in it, and you are producing a lot of coal and you have a market for that coal, and you are relying totally on one wall to produce enough to pay back your investment and you are having trouble with that wall, would it not make good business sense to have a back-up source of production, especially in a multi-million dollar corporation?

Mr. Shannon and Mr. White forecast that we would have trouble with this wall. To say they are responsible for taxpayers' money and not have another wall to go into production, if they have another fall like they had a few months ago, just puts this industry totally down.

**Senator MacDonald:** I understood the labour-management relations had improved to the point where at least two meetings a year were scheduled. Why are they so lacking in prescience, in understanding the point that you are getting at when you say, "Mr. White, unless you do such and such, you will lose the wall and we will end up probably importing over 100,000 tonnes of American coal?"

**Mr. Drake:** We have said that on many occasions.

First, senator, you asked about the tone of the meeting in November. It was a good meeting. We met with Russell MacLellan, the MP for this area. We went to Prince colliery and travelled underground and then we went upstairs and met with management. The meeting went well. Russell wanted some questions answered, and they were answered.

Everything that we have said here today about the necessity of development at Prince colliery was mentioned at that meeting, and Freddie Howard agreed that we needed development; otherwise, we would not have a mine. Where it went from there I have no idea.

Russell MacLellan at the time was quite concerned with the development of Prince colliery. At that meeting — and I wish Tommy Gillis, the president of our local at Prince, were here right now because he could vouch for this — we told him that in January or February of 1997 we would not have coal coming out

poursuivre. Cela voulait dire que pour moi, le syndicaliste, j'allais dire: «D'accord, au lieu de 10 semaines, je vais en prendre 15. Je vais prendre les cinq de plus, et comme ça X gars pourront continuer et relancer l'aménagement.» La direction n'a rien voulu savoir.

**Le sénateur MacDonald:** Elle s'opposait principalement au recrutement du personnel supplémentaire qu'il fallait?

**M. McIntyre:** Elle voulait maintenir l'exploitation au minimum, rien que pour atteindre son objectif de dix millions de dollars pour la frime, et ensuite, neuf mois après cela, on est encore deux fois plus dans le trou. En ce qui me concerne, c'est un mauvais calcul.

**M. Eric Funari, président, V.J. Préparation du charbon, section locale 2268, district 26, United Mineworkers of America:** Si vous avez une entreprise dans laquelle les contribuables ont investi beaucoup d'argent, et que vous produisez beaucoup de charbon et que vous avez des débouchés pour ce charbon, et que vous comptez seulement sur une taille pour produire suffisamment pour rembourser votre investissement et que vous avez du mal avec cette taille, est-ce que ce n'est pas une bonne idée que d'avoir une source de production d'appoint, surtout s'il s'agit d'une société qui vaut plusieurs millions de dollars?

MM. Shannon et White ont prédit qu'on aurait de la difficulté avec cette taille. Dire qu'ils sont responsables de l'argent des contribuables et qu'ils ne veulent pas exploiter une nouvelle taille, s'il doit y avoir un autre effondrement comme celui qui a eu lieu il y a quelques mois, tout ça, ça ne fait que tuer la compagnie.

**Le sénateur MacDonald:** J'avais cru comprendre que les relations patronales-syndicales s'étaient améliorées à tel point qu'il y avait au moins deux rencontres par année de prévues. Pourquoi sont-ils aussi imprévoyants? Pourquoi ont-ils du mal à vous comprendre quand vous leur dites: «Monsieur White, à moins que vous ne fassiez ceci ou cela, vous allez perdre la taille et vous serez probablement obligés d'importer plus de 100 000 tonnes de charbon américain?»

**M. Drake:** Nous avons dit cela souvent.

Tout d'abord, sénateur, vous vouliez savoir comment s'est déroulée la rencontre de novembre. C'était une bonne rencontre. Nous avons rencontré Russell MacLellan, le député fédéral de la région. On est allé à la mine de Prince et on s'est rendu sous terre, puis on est remonté et on a rencontré la direction. La rencontre s'est bien passée. Russell avait des questions à poser, et on y a répondu.

Tout ce qu'on a dit aujourd'hui au sujet de la nécessité de l'aménagement à la mine de Prince a été dit à cette rencontre-là, et Freddie Howard était d'accord pour dire qu'on avait besoin d'aménagement; autrement, nous n'aurions plus de mine. Ce qui s'est passé après cela, je n'en ai pas la moindre idée.

Russell MacLellan se préoccupait beaucoup à ce moment-là de l'aménagement de la mine de Prince. À cette rencontre — et j'aimerais que Tommy Gillis, le président de notre section locale à la mine de Prince, soit ici aujourd'hui, parce qu'il pourrait confirmer ce que je viens de dire — nous lui avons dit qu'en

of Prince mine because, due to lack of interest by the corporation in development, we would not have an operational wall ready.

A few weeks ago the Cape Breton Development Corporation put a statement in the *Cape Breton Post* that the shutdown at Prince colliery was a scheduled shutdown. When you have a \$150-million asset like Prince colliery, you do not schedule it to be shut down for ten weeks. What kind of scheduling is that? You do not do those things.

The overall tone of the meeting was great. However, after the meeting, Devco just laid off 1,200 people and that was the end of it.

**Senator Murray:** Coming back to Phalen, let me quote a statement which you made when you appeared before the committee last May. You stated:

Any miner who works at Phalen colliery will tell you that Phalen colliery right now has an operating basis that goes from week to week. We have had too many problems with geotechnical concerns. We have three flooded mines above Phalen colliery. We have rock outbursts at Phalen colliery. We have more problems at Phalen colliery than you can shake a stick at. Our people are willing to work at it. However, if you put all your mining eggs in Phalen's basket and something happens next week or next month or next year, we will be in major trouble in this industry. We will not be able to supply our main customer, Nova Scotia Power, or the export markets.

So something has happened. You said a number of things happened. Could these geotechnical problems, the flooding and so on, have been prevented in any way?

**Mr. MacLean:** As far as the flooding is concerned, water is coming in at 7 East Wall. When we have a roof fall, we get the water. We are saying that the roof fall should never have happened. Our men are good miners. They have proven it on a daily basis. They are producing per shift miles of coal. As long as they leave our men alone to do what they know best, to cut coal, and that is what they will do.

They have been listening to the men for the last month and a half, and they are getting excellent results. The coal tonnage is high.

**Senator Murray:** What can be done to prevent the roof fall?

**Mr. MacLean:** Listen to the men. Cut coal on weekends; do not stop the wall. Our management people stopped the wall. If you keep the wall straight, you will not get the fall.

We went through hard times in the last week and a half — and we have surveyors here to back us up. We went through the same conditions again but, because the wall was straight, because the profile was dead on, the men got through that without a fall and without water. They should listen to the men. They have been

janvier ou février 1997 la mine de Prince ne produirait plus de charbon parce que nous n'aurions pas de taille prête pour l'exploitation à cause du manque d'intérêt de la société pour l'aménagement.

Il y a quelques semaines, la Société de développement du Cap-Breton a déclaré au *Cape Breton Post* que la fermeture de la mine de Prince était une fermeture programmée. Quand on a une entreprise qui vaut 150 millions de dollars comme la mine de Prince, on ne programme pas sa fermeture pour dix semaines. Quelle sorte de programmation est-ce là? On ne fait pas de choses pareilles.

Mais la rencontre s'est très bien déroulée en général. Cependant, après la rencontre, la société a mis à pied 1 200 personnes quand même, et ça venait de s'éteindre.

**Le sénateur Murray:** Pour en revenir à la Phalen, je vais vous citer ce que vous nous avez dit lorsque vous avez témoigné devant le comité en mai dernier. Vous avez dit:

N'importe quel mineur qui travaille à la houillère Phalen, vous dira que la base d'exploitation de cette houillère, varie d'une semaine à l'autre. Nous avons eu trop de problèmes géotechniques. Trois mines sont inondées au-dessus de la houillère Phalen. Il y a des éboulements. Les problèmes ne se comptent plus à cette houillère. Nos mineurs sont prêts à chercher des solutions. Mais si nous mettons tous nos oeufs dans le panier de la houillère Phalen et qu'un pépin survienne la semaine prochaine, le mois prochain ou l'an prochain, nous serons vraiment dans le pétrin. Nous ne pourrions pas approvisionner notre principal client, la Nova Scotia Power, ni les marchés d'exportation.

Donc quelque chose s'est passé. Vous avez dit que plusieurs choses s'étaient passées. Est-ce qu'on aurait pu d'une manière quelconque éviter ces problèmes géotechniques, les inondations et tout le reste?

**M. MacLean:** Pour ce qui est des inondations, l'eau pénètre à la taille n° 7 est. Lorsqu'un toit s'effondre, l'eau coule. Nous disons que le toit n'aurait jamais dû s'effondrer. Nos hommes sont de bons mineurs. Ils le prouvent tous les jours. Chaque équipe extrait des tonnes de charbon. Il faut qu'on laisse nos hommes faire ce qu'ils savent faire le mieux, à savoir tailler le charbon, et c'est ce qu'ils feront.

On écoute nos hommes depuis un mois et demi, et ceux-ci obtiennent d'excellents résultats. La production de charbon est élevée.

**Le sénateur Murray:** Qu'est-ce qu'on peut faire pour éviter l'effondrement des toits?

**M. MacLean:** Qu'on écoute les hommes! Qu'on taille le charbon pendant les fins de semaine; qu'on n'arrête pas l'exploitation de la taille! La direction a fait cesser l'exploitation de la taille. Si la taille reste droite, il n'y aura pas d'effondrement.

Nous avons vécu des moments difficiles au cours de la dernière semaine et demie, et nous avons avec nous des arpenteurs qui le confirmeront. Nous avons connu encore les mêmes conditions, mais, parce que la taille était droite, parce que le profil était parfait, les hommes ont pu travailler sans qu'il y ait



listening to the men for the because they are coming to the end of their fiscal year.

**Mr. Drake:** The profile of the wall is very important. You must keep the wall as straight as possible. When you start operating a wall that is a little bit crooked, you start to have roof control problems. Any miner will tell you that. You must have a straight profile.

On many occasions, at Phalen Colliery especially, that was not done. In the past several months they started listening to the miners, and now they have surveyors down there on a regular basis keeping the profile straight. That is one positive thing that could be fixed on a regular program.

Second, we have a mine that was designed originally for wall face lengths of between 600 feet and 700 feet. That was the original design of the mine. Someone in his wisdom decided that, since they have 1,000-foot walls in the United States, maybe we should have an 860-foot wall here. The logic was that, if you develop a 10,000 foot tunnel on the right and a 10,000 foot tunnel on the left and it costs you \$8 million per tunnel, or \$16 million in total, you must retrieve that money by extracting that block of coal in the middle; that, if you make the block of coal bigger with the same two tunnels, you get more money back.

It sounds logical, but in the United States they do not have the same kinds of mining conditions that we have here. We argued with Devco. We argued with Reggie MacIntyre, vice-president of operations at the time, that the problems in Phalen colliery, with roof control conditions in No. 6 East, were an indicator of the sandstone deposits that we knew were there. Our geologists are very good; they do their job. We knew we had huge sandstone deposits, and we knew they would get worse as we went deeper. As you go deeper, you have more cover and, therefore, more weight. We argued black and blue.

We have a 650-foot wall face now. We cannot go to an 860-foot wall face, but Devco put it in the plan anyway. The plan was to get more money back for your investment. 7 East is a prime example. It is an 860-foot wall face, and it is too long. We went through roof falls in 7 East.

Common sense tells you that, when you have a weight problem, you must go that way as quickly as possible so that, when your weight breaks, it breaks behind you, in the old workings behind your wall face. There is no problem if it happens there. With an 860-foot face, it makes perfect sense that you are going that way at a slower pace than if you were going this way on a 650-foot wall face. You must go that way quickly. The shorter the wall, the quicker you will go in the direction you are supposed to be going and the more weight you will have behind you where it is supposed to be.

d'effondrement ou de chute d'eau. Il faut qu'on écoute les hommes. La direction écoute les hommes parce qu'on approche de la fin de l'exercice financier.

**M. Drake:** Le profil de la taille est très important. Il faut que laquelle soit aussi droite que possible. Quand on commence à exploiter une taille qui est un peu croche, on commence à avoir des problèmes de contrôle du toit. N'importe quel mineur vous le dira. Il faut que le profil soit droit.

À plusieurs reprises, à la houillère Phalen tout particulièrement, ça n'a pas été fait. Depuis quelques mois, on a commencé à écouter les mineurs, et on a maintenant régulièrement des arpenteurs dans la mine qui gardent le profil droit. Et ça, c'est une chose qu'on pourrait arranger avec un programme régulier.

Deuxièmement, nous avons une mine qui a été conçue à l'origine pour avoir un front de taille de 600 à 700 pieds. C'était la conception originale de la mine. Quelqu'un, dans sa sagesse, a décidé que, étant donné qu'on a des tailles de 1 000 pieds aux États-Unis, on devrait peut-être en avoir ici des parois de 860 pieds. Selon cette logique, si vous creusez un tunnel de 10 000 pieds à droite et un tunnel de 10 000 pieds à gauche, et que ça coûte 8 millions de dollars par tunnel, ou 16 millions de dollars au total, il faut récupérer cet investissement par l'extraction du bloc de charbon au milieu; et si vous taillez un bloc de charbon plus gros avec les deux mêmes tunnels, ça vous rapporte plus.

Ça semble logique, mais aux États-Unis, les conditions minières ne sont pas les mêmes qu'ici. Nous avons eu des discussions avec la Devco et avec Reggie MacIntyre, le président de l'exploitation à ce moment-là, et lui avons dit que les problèmes à la houillère Phalen, avec les conditions de contrôle du toit à la taille n° 6 est, indiquaient qu'il y avait là des dépôts de grès dont on était déjà au courant. Nos géologues sont très bons; ils font bien leur travail. Nous savions que nous avions là de gros dépôts de grès, et nous savions que plus nous irions en profondeur, plus les choses s'aggravaient. Plus vous allez en profondeur, plus vous avez de couverture, et par conséquent, plus de poids. Nous avons discuté à n'en plus finir.

Nous avons maintenant un front de taille de 650 pieds. On ne peut pas avoir un front de taille de 860 pieds, mais la Devco en a prévu un quand même. Il s'agissait pour elle d'obtenir un meilleur rendement sur votre investissement. La taille n° 7 est en est un bel exemple. Il y a là un front de taille de 860 pieds, et c'est trop long. Il y a eu des effondrements de toit à la taille n° 7 est.

Le bon sens vous dit que, si vous avez un problème de poids, il faut foncer dans cette direction le plus vite possible de telle sorte que, s'il y a effondrement, l'effondrement est derrière vous, dans les vieux chantiers, derrière votre front de taille. Il n'y a pas de problème si ça se produit là. Avec un front de taille de 860 pieds, il est tout à fait sensé d'y aller plus lentement que si vous aviez un front de taille de 650 pieds, auquel cas, il faut aller vite. Plus le front de taille est court, plus il faut aller vite dans cette direction, et plus vous aurez de poids derrière vous, là où il doit se trouver.

The problems that we have in No. 7 right now will be worse in No. 8. Devco in its wisdom — and George White wrote me a letter verifying this two weeks ago — has decided that No. 8 will remain at 860 feet and that No. 9 will be cut and developed at 860 feet. We do not make any sense out of that.

We will break records again if they give us the proper tools. Listen to the coal miners. Mr. MacLean is dead right. When I first started in the mine, my father told me, "Stevie, you will do well if you listen to the old coal miners." He was right and Mr. MacLean is right. Devco does not listen; they just make arbitrary decisions.

**Senator MacDonald:** Mr. MacIntyre, the gentlemen to whom you just referred is a bit more than middle management.

**Mr. Drake:** He was vice-president of operations.

**Senator MacDonald:** Are you saying that he agreed with you?

**Mr. Drake:** No, no, he disagreed. He never agreed with us.

**Mr. MacIntyre:** When Mr. MacIntyre was vice-president of operations, we had that rock outburst that we spoke about earlier, three years ago. A group of people from our safety committee, from management and from the unions went abroad to try to get an understanding of how we could deal with what we called the "crispy crunch" stone.

When they came back from that trip, they had many meetings to try to come up with safety criteria to operate the development areas. It was not something that we were unfamiliar with because we did have similar conditions in 26 colliery. They set up a criteria that everybody agreed on, on how many metres they could go safely to develop it.

Reggie MacIntyre's statement over at the Phalen colliery was, "If I cannot turn the machine on, development is not going ahead." Development sat still at that colliery for two years because Reggie MacIntyre wanted us to go and start up a machine and jeopardize our safety. We told him, "You get on the machine and cut it, Reggie, and we will stay out of the pit." "Oh, no."

That is what you are dealing with when you deal with Reggie MacIntyre.

**Senator Graham:** Many years ago, Allan Foley used to preach to me about retreat mining and room-and-pillar. Allie, when you talk about "listen to the men", one of the emphasis — and I have said this before — that we have put in our report was hoping for better cooperation between union and the management.

Mr. Drake, listening to the earlier part of your presentation, you would get the impression that relations between union and management has, indeed, deteriorated since last year. I hope that is not the case.

Les problèmes auxquels nous nous heurtons dans la taille n° 7, seront pires dans la taille n° 8. La Devco, dans sa sagesse — et George White m'a écrit il y a deux semaines pour confirmer cela — a décidé que la taille n° 8 restera à 860 pieds et que la taille n° 9 sera aménagée à 860 pieds. On n'arrive pas à comprendre pourquoi.

Nous allons briser encore tous les records si on nous donne les bons outils. Que l'on écoute les mineurs de charbon! M. MacLean a parfaitement raison. Quand j'ai commencé dans la mine, mon père m'a dit: «Stevie, tu vas réussir si tu écoutes bien les vieux mineurs.» Il avait raison et M. MacLean a raison. La Devco ne nous écoute pas; elle se contente de prendre des décisions arbitraires.

**Le sénateur MacDonald:** Monsieur MacIntyre, le monsieur que vous venez de mentionner est un peu plus qu'un simple cadre intermédiaire.

**M. Drake:** Il était vice-président à l'exploitation.

**Le sénateur MacDonald:** Vous dites qu'il était d'accord avec vous?

**M. Drake:** Non, non, il n'était pas d'accord. Il n'était jamais d'accord avec nous.

**M. MacIntyre:** Lorsque M. MacIntyre était vice-président à l'exploitation, nous avons eu cet éboulement dont nous avons parlé un peu plus tôt, il y a trois ans. Un groupe de gens de notre Comité de la sécurité, qui était formé de cadres et de représentants syndicaux, s'est rendu à l'étranger afin de mieux comprendre comment nous pourrions régler ce problème de la roche friable.

Lorsqu'ils sont revenus, ils ont tenu plusieurs réunions afin de mettre au point des critères de sécurité pour exploiter les zones d'aménagement. Ce n'était rien de nouveau, parce que nous avions eu des conditions semblables à la houillère n° 26. Ils ont établi des critères avec lesquels tout le monde était d'accord, sur le nombre de mètres que l'on pouvait aménager en toute sécurité.

Reggie MacIntyre a dit au sujet de la houillère Phalen: «Si je ne peux pas mettre la machine en marche, il n'y aura pas d'aménagement.» L'aménagement a été bloqué à cette houillère pendant deux ans, parce que Reggie MacIntyre voulait qu'on mette en marche une machine, ce qui aurait compromis notre sécurité. Nous lui avons dit: «Toi, tu actionnes la machine et tu extrais le charbon, Reggie, et nous allons rester à l'extérieur de la mine.» «Ah, non» qu'il a dit.

C'est ce à quoi on s'expose quand on a affaire à un gars comme Reggie MacIntyre.

**Le sénateur Graham:** Il y a plusieurs années, Allan Foley, me faisait de longs sermons sur l'exploitation rabattante et l'exploitation par chambres et piliers. Allie, il faut écouter les hommes. On a insisté notamment, je le répète, dans notre rapport sur une meilleure coopération entre le syndicat et la direction, que l'on souhaitait.

Monsieur Drake, ayant écouté la première partie de votre exposé, j'ai l'impression que les relations entre le syndicat et la direction se sont en fait détériorées depuis l'an dernier. J'espère que ce n'est pas le cas.



**Mr. Drake:** I said we get along very well in most cases with middle management. We have a problem with upper management.

**Senator Graham:** Since you appeared before this committee in Ottawa last spring, would you say that relations have improved?

**Mr. Drake:** I would say yes, with middle management. From a certain level down, I would say that they have, especially in the past several months. We still have problems, but they are things we have to work through. It is an industry. You have union; you have management, and there are things we have to deal with on a regular basis, and we know that.

**Senator Graham:** Why are we losing on the export market?

**Mr. Drake:** I would say we are losing on the export market because of decisions that are being made that should not be made. We cannot buy \$6 million machines. We bought one, an ABM 20. It was \$3 million. It did not perform. Reggie McIntyre bought it, as a matter of fact. The one in the mine was not performing. We went out and bought another one for \$3 million, and it has been stripped for parts for the one in the mine. My brother-in-law is stripping the one in the mine. We have no idea where that one is going to be shipped to.

We spent \$6 million on a machine. You cannot keep making decisions like that.

You cannot make decisions such as arbitrarily shutting down development sections for two-year periods, and then running out of coal. Those situations were predicted by the employees who work at that mine face on a regular daily basis. You cannot make decisions like that. You cannot keep doing that and expect to be profitable.

We can make money on the export market if decisions are made to tighten up the belt of this corporation and if they are made with the proper aspects in mind, which is the survival of Devco, not someone's personal agenda.

**Mr. MacLean:** Senator Graham, I would like to add to that. We had never lost money in the export markets. The Cape Breton Development Corporation always had long-term stable customers on the export market.

We lost money on the export market when they quit supplying to their long-term customers and got out of the export market. Then when they needed to make some quick cash, Devco would go into the world spot market and dump a bunch of coal. They were losing money on that coal, but it was quick cash for them for other purposes. That is when they lost on the export market.

If they had maintained their long-term customers and provided the stable service that they were noted for, they would never have lost money in the export market.

**M. Drake:** J'ai dit que nous nous entendons très bien dans la plupart des cas avec les cadres intermédiaires. C'est avec la haute direction que nous avons un problème.

**Le sénateur Graham:** Depuis que vous avez témoigné devant notre comité à Ottawa le printemps dernier, diriez-vous que les relations se sont améliorées?

**M. Drake:** Avec les cadres intermédiaires, je dirais que oui. À partir d'un certain niveau vers le bas, je dirais que c'est le cas, surtout depuis quelques mois. Nous éprouvons encore des difficultés, mais ce sont des choses qu'il nous faut régler. Il s'agit d'une industrie. Vous avez donc un syndicat; vous avez aussi une direction, et il y a des choses à régler tous les jours, et nous le savons.

**Le sénateur Graham:** Pourquoi sommes-nous perdants sur le marché d'exportation?

**M. Drake:** Je dirais que nous sommes perdants sur le marché d'exportation à cause des décisions que l'on prend et qui ne devraient pas être prises. On ne peut pas acheter des machines de 6 millions de dollars. On en a achetée une, une ABM 20. Elle coûtait 3 millions de dollars. Elle ne valait rien. C'est d'ailleurs Reggie McIntyre qui l'a achetée. Celle qu'on avait dans la mine n'était pas performante. Alors on en a achetée une autre pour 3 millions de dollars, et on l'a démantelée pour en prendre des pièces pour celle qu'il y avait dans la mine. Mon beau-frère démantèle celle qu'il se trouve dans la mine. On ne sait pas du tout où on va envoyer celle-là.

On a donc dépensé 6 millions de dollars pour une machine. On ne peut pas continuer à prendre de telles décisions.

On ne peut pas prendre des décisions, comme celle de fermer arbitrairement des sections d'aménagement pour deux ans, après quoi on manque de charbon. Ces situations avaient été prédites par les employés qui travaillaient sur ce front de taille régulièrement. On ne peut pas prendre des décisions comme celle-là et s'attendre à être rentable.

On peut faire de l'argent sur le marché d'exportation si l'on décide de serrer la ceinture à cette société, et si on le fait pour de bonnes raisons, à savoir la survie de la Devco, et non l'ambition personnelle de quelqu'un.

**M. MacLean:** Monsieur Graham, j'aimerais ajouter ceci. Nous n'avons jamais perdu d'argent sur le marché d'exportation. La Société de développement du Cap-Breton a toujours eu des clients fidèles sur le marché d'exportation.

Nous avons perdu de l'argent sur le marché d'exportation lorsqu'on a cessé d'alimenter les vieux clients et qu'on s'est retiré du marché d'exportation. Mais, lorsque la Devco avait un besoin d'argent urgent, elle écoulait quelques tonnes de charbon sur le marché du disponible. L'entreprise perdait de l'argent avec ce charbon, mais elle trouvait ainsi de l'argent liquide rapidement pour ses autres besoins. C'est comme ça qu'elle a perdu de l'argent sur le marché d'exportation.

Si elle avait préservé ses clients fidèles et leur avait donné les services stables qui avaient fait sa réputation, la Devco n'aurait jamais perdu d'argent à l'exportation.

**Mr. Drake:** Perhaps Eric Funari could address that. Eric is the President of the local at the Victoria Junction Wash Plant. That is part of the key to our export market.

**Mr. Funari:** Up to five years ago, I used to be able to look down from the back of where I am working and see somewhere in the vicinity of 1.5-million to 2-million tonnes of coal sitting on the ground ready for export. Now where I am working all I see is pavement, no coal able to be shipped.

If you want to want to have more coal to ship, you do not take a stand as Devco is doing as of April 1 and cut production of Prince Mine coal. Prince Mine coal is a type of coal that you cannot wash too much of it. It is a good, cheap product to produce, and we can blend it. We can make a tonne of Phalen Mine coal into two to three times the amount of coal. In simple words, we are churning a tonne of coal into three tonnes of coal. If you are in the business of coal, if you can do something to sometimes double and triple your inventory, you should be doing it. But instead of doing that, Devco sees fit to let Nova Scotia Power dictate to them what they want in coal.

We have no problem reaching Nova Scotia Power specs. That is in the contract. I would like to see what is in the contract as far as specs and quality. But we have been told — and I have questioned it enough times — that the important thing with coal is that we reach a spec. A spec is sulphur emissions and sometimes some ash restrictions. We take care of that at the wash plant. We wash it, we blend it, it is sampled and we sell it.

Nova Scotia Power and the Cape Breton Development Corporation, through some means, have got together and said, "We want all your raw coal." We do not have the opportunity to sit down and take a tonne of coal and do the best we can with it by blending it and having a supply of coal for the overseas market.

I spent eight months on the road last year on layoff because Devco, in their wisdom, has allowed Nova Scotia Power to take raw coal, instead of letting us blend it with Prince Mine coal and, thus, have three tonnes sitting on the ground instead of one tonne. That is not good business sense. We are not making money. If we are not able to produce as much as we can and we are not able to sell as much as we can produce, it does not look like the powers of control have the best interest of the Cape Breton Development Corporation being successful in their mind.

**Senator Graham:** I cannot let this moment pass, Mr. Chairman and colleagues, without remembering the name of Lloyd Cresore, who passed away the other day and is being buried today.

When I was Vice-President of Devco, one of my line responsibilities was marketing. Lloyd Cresore travelled the world, very successfully in those days, and sold coal on behalf of Devco. I sadly observe the fact that he has passed away and will be missed.

**M. Drake:** Eric Funari a peut-être un mot à dire à ce sujet. Eric est le président du syndicat local du lavoir de Victoria Junction. C'est un élément essentiel de notre marché à l'exportation.

**M. Funari:** Jusqu'à il y a cinq ans, je pouvais me retourner à l'endroit où je travaillais et apercevoir entre 1,5 million et 2 millions de tonnes de charbon qui attendaient d'être exportés. Maintenant, là où je travaille, je ne vois que le pavé, il n'y a plus de charbon à expédier.

Si vous voulez exporter plus de charbon, il ne faut pas faire ce que la Devco a fait le 1<sup>er</sup> avril lorsqu'elle a mis un terme à la production de charbon à la mine Prince. Le charbon de la mine Prince est le genre de charbon qui se lave très bien. C'est un bon produit, qui ne coûte pas cher à produire, et nous pouvons le mélanger. Avec une tonne de charbon de la mine Phalen, vous pouvez faire deux à trois fois plus de charbon. Autrement dit, on tire trois tonnes de charbon d'une tonne de charbon. Si vous êtes dans le charbon, si vous pouvez parfois doubler et tripler votre stock, c'est la chose à faire. Mais au lieu de faire ça, la Devco laisse la Nova Scotia Power lui dicter sa production.

Nous n'avons aucun mal à atteindre les normes de la Nova Scotia Power. Cela fait partie du contrat. J'aimerais beaucoup voir ce que contient ce contrat en fait de normes et de qualité. On nous a toutefois dit — et j'ai déjà posé la question suffisamment de fois — que l'important dans le cas du charbon, c'est d'arriver à une norme. Une norme concernant les émissions de soufre, et parfois aussi les restrictions sur la teneur en mâchefer. Cela, nous le faisons au lavoir. Nous lavons le charbon, nous le mélangeons, nous l'échantillonnons et puis nous le vendons.

Quoi qu'il en soit, la Nova Scotia Power et la Société de développement du Cap-Breton se sont concertés et ont dit: «Nous voulons tout votre charbon à l'état brut.» Nous n'avons même pas le loisir de mettre de côté la moindre tonne de charbon et faire de notre mieux, par dosage, pour arriver à une qualité exportable.

L'an dernier, j'ai passé huit mois à aller de gauche à droite, sans travail, parce que dans sa grande sagesse, la Société de développement du Cap-Breton avait permis à Nova Scotia Power d'utiliser du charbon à l'état brut au lieu de nous permettre de le mélanger à du charbon de la mine Prince, ce qui nous aurait donné trois tonnes au lieu d'une seule. D'un point de vue commercial, cela n'a aucun sens. Nous ne faisons pas de bénéfices. Si nous sommes incapables de produire autant que nous le pourrions et si nous sommes incapables de vendre autant que nous pouvons produire, on n'a pas l'impression que les dirigeants ont vraiment à cœur la réussite de la Société de développement du Cap-Breton.

**Le sénateur Graham:** Je ne saurais laisser passer l'occasion, monsieur le président et chers collègues, sans rappeler le nom de Lloyd Cresore, qui vient de décéder et qu'on enterre aujourd'hui.

Lorsque j'étais le vice-président de Devco, l'une de mes responsabilités organiques était précisément le marketing. Lloyd Cresore parcourait à l'époque le monde entier pour vendre du charbon pour le compte de la Devco. C'est donc avec tristesse que j'évoque son décès car il nous manquera.



I want to come to the domestic situation, because I recall when I came to Devco in the very beginning from the old Dominion Coal Company, we were faced with a contract where they were selling coal to Nova Scotia Power. If I remember correctly — and I am sure I can be proven wrong — it was something in the order of \$8.05 per tonne. At the time, there was great talk of converting to oil.

I remember getting a call from Nova Scotia Power saying that they wanted to extend the contract for another five years at the same price. I said that I had been watching the market as well, because the price of oil had gone up to something like \$43. There used to be some kind of a formula that they used, and it was the laid down cost of residual oil. The price at Hampton Road was a factor as well.

You have mentioned the advent of Sable gas and the fact that Nova Scotia Power is now talking about purchasing something like 17 per cent of its requirement. I am going to ask you the \$64 question here: Can we compete? Are we prepared to compete? My challenge to you is yes, we should be competing. I hope to God we are not going to give up on Cape Breton coal because of Sable gas.

**Mr. Drake:** Thank you for that vote of confidence. My answer would have to be for the coal miners. We can compete with any coal miners in the world. We need a management team that can compete with management teams worldwide, and we need a marketing person. Devco fired the Vice-President of Marketing, Adrien White. That was the first order of business for Mr. Shannon in 1995. Figure that one out.

We can be competitive with any mining industry in the world if we are given the proper tools. As I said, and I will stress again, we have never been given the proper tools.

We know that Sable Island gas is almost a definite. It is difficult to force a multi-national corporation to back away from something once they have started a process, and we are accepting that fact. I said this same thing last year when I appeared before the Senate committee, and that is that we have to keep our cost per tonne at a competitive number.

We can mine as much coal as Devco requires. We can do 4.2 million tonnes a year, especially if the Donkin Mine is opened. But if we are not doing that at a competitive price, we cannot be competitive on the export market. We need a management team to give us a proper budget and stick to it and make it work. So far we do not have that.

We mine the coal. That is our job. We do it better than anyone on the globe. I will put Cape Breton coal miners up against anyone.

**Senator Graham:** We have been prodding the corporation publicly and privately to go after export markets, and I have to express some degree of faith in what I reported earlier, that these

Je voudrais maintenant en venir à la situation intérieure parce que selon mes souvenirs, lorsque je suis arrivé à la Devco dans les tous premiers temps de l'ancienne compagnie Dominion Coal, nous avions un contrat par lequel nous vendions du charbon à la Nova Scotia Power. Si je souviens bien — et je peux me tromper — le prix était de l'ordre de 8,05 \$ la tonne. À l'époque, on parlait beaucoup de la conversion aux hydrocarbures.

Je me souviens aussi avoir reçu un coup de téléphone de la Nova Scotia Power qui voulait reconduire le contrat pour cinq ans au même prix. J'avais dit que moi aussi j'avais suivi l'évolution du marché parce que le prix du pétrole avait flambé pour atteindre quelque chose comme 43 \$. Il y avait à ce moment-là une formule qu'on utilisait et qui représentait le prix convenu pour le pétrole résiduel. Le prix à Hampton Road était également un facteur en l'occurrence.

Vous avez mentionné le gisement de gaz de l'île de Sable et le fait que la Nova Scotia Power envisage d'acheter quelque chose comme 17 p. 100 de ses besoins. Laissez-moi vous poser la question du quitte ou double: Pouvons-nous être concurrentiels? Sommes-nous prêts à affronter la concurrence? Moi, ce que je vous dis, c'est oui, nous devrions affronter la concurrence. J'espère avec ferveur que nous n'allons pas abandonner le charbon du Cap-Breton à cause du gaz de l'île de Sable.

**M. Drake:** Merci pour cette marque de confiance. Je pense que ma réponse s'adresserait plutôt aux mineurs. Nous pouvons faire concurrence à n'importe quelle houillère dans le monde entier. Il nous faut une équipe de gestion qui puisse être l'égale de celles qu'on trouve ailleurs dans le monde et il nous faut également un responsable du marketing. La Devco a renvoyé Adrien White, son vice-président responsable du marketing. C'est la première chose que M. Shannon a fait en 1985. Allez donc comprendre.

Nous pouvons être les égaux de n'importe quelle industrie houillère dans le monde à condition d'avoir les bons outils. Comme je le disais, et je le répète, on ne nous les a jamais donnés.

Nous savons que le gaz de l'île de Sable est pratiquement une certitude. Il est difficile de contraindre une multinationale à renoncer à quelque chose dès lors qu'elle s'est engagée dans le processus, et cela nous l'acceptons. J'ai dit la même chose l'an dernier lorsque je suis venu déposer devant le comité sénatorial, en l'occurrence que nous devons faire en sorte que notre prix de revient à la tonne demeure compétitif.

Nous pouvons extraire autant de charbon qu'il en faut à la Devco. Nous pouvons produire 4,2 millions de tonnes par an, surtout si on ouvre la mine Donkin. Mais si nous n'arrivons pas à un prix de revient compétitif, il est certain que nous ne pouvons pas être viables sur le marché de l'exportation. Il nous faut une équipe de gestion qui nous donne un budget approprié, qui le respecte et qui arrive aux résultats escomptés. Jusqu'à présent, nous n'en sommes pas là.

Nous extrayons le charbon. C'est notre travail. Nous le faisons mieux que n'importe qui au monde. Je suis prêt à comparer un mineur du Cap-Breton à n'importe quel autre.

**Le sénateur Graham:** Tant en public qu'en privé, nous insistons auprès de la société pour qu'elle essaie de décrocher des marchés à l'étranger, et je me dois d'exprimer une certaine dose

people are serious about looking at export markets. I hope that you will take that on faith as well. Harry Truman used to say that he was from Missouri and he will wait to see the proof in the pudding.

I have some confidence that there is some high level activity at the present time going on with respect to export markets.

When was the last update on Donkin made?

**Mr. Drake:** The United Mineworkers made one a year and a half ago. We acquired the services of a few engineers and some people in the United States that are in the UMW. We produced what we think is a pretty decent report. It is a layperson's engineering report on Donkin Mine. We suggested that Donkin Mine could be open between somewhere in the vicinity of \$100 million to \$125 million.

That is a coal miner's perspective of it, but we have 50,000 years of experience all told in this industry. We can have our say in at least that. That was the last one that was done.

It is interesting that you should ask that question. We spent six months working on that report. It was quite comprehensive and used common sense. When we made it public, the previous management of the Cape Breton Development Corporation went on the public record and said that Donkin Mine was a dream, that they were not looking at Donkin, and it would cost \$400 million, and this and that and everything else. However, we made a public push politically and with Cape Betoners. Devco agreed to work with the UMW to develop our Donkin plan into a viable option that we could take to the federal government and show them that we do not need another study; we have been studied to death. We have about eight studies at the moment. We need to open Donkin Mine.

One of these studies says that the only way to do Donkin properly is by a trial mining period underground. We have the bore holes. We are at the coal seam. We know what we have. Let's get out there and do it now.

I have a letter here signed by Bob Cooper, who was the Vice-President of Engineering at the time. It is dated July 21, 1995. Mr. Cooper was put in a compromised position where he had to work with us, and he did. We gave them the whole plan. They took our underground diagram. We blocked out the coal seams and we made pillars and whatever we were supposed to do.

The letter went to Gordon MacLean, Vice-President of Human Resources from Robert Cooper, Engineering and Safety. It says, in part:

Attached please find our latest mine plan based on the UMW Donkin option. This mine plan has been modified from discussions during the meeting with UMW Executive members. This plan represents a layout with selective mining, pillar sizes to match the depth of working and wall location to be within previous sea floor subsidence calculation standards. Bob MacDonald...

de confiance par rapport à ce que j'ai dit précédemment, c'est-à-dire que la société s'y emploie sérieusement. J'espère que vous aussi y accorderez foi. Harry Truman avait coutume de dire qu'il était originaire du Missouri et qu'il attendait de voir les résultats.

Je ne doute pas qu'à l'heure actuelle, on s'emploie assez activement à chercher des débouchés à l'exportation.

À quand remonte la dernière évaluation de la mine Donkin?

**M. Drake:** Le syndicat en a fait une il y a un an et demi. Nous avons retenus les services de quelques ingénieurs et spécialistes américains qui font partie du syndicat. Nous avons publié un rapport que nous croyons relativement décent. Il s'agit d'un rapport technique à usage général sur la mine Donkin. Nous y disons que cette mine pourrait être ouverte moyennant 100 à 125 millions de dollars.

Cela bien sûr, c'est le point de vue du mineur, mais toutes choses confondues, nous représentons 50 000 années d'expérience dans ce domaine. Nous pouvons avoir notre mot à dire au moins sur ce plan là. Mais c'est la dernière évaluation qui ait été faite.

Il est intéressant que vous posiez la question. Ce rapport nous a pris six mois. Il s'agissait d'un rapport fort complet et très sensé. Lorsque nous l'avons rendu public, la direction de la Société de développement du Cap-Breton de l'époque a dit publiquement que la mine Donkin était une chimère, qu'elle n'y pensait même pas, que cela coûterait 400 millions de dollars et j'en passe. Malgré tout, nous avons insisté publiquement sur le plan politique et auprès des gens du Cap-Breton. La Devco a accepté de travailler de concert avec le syndicat pour faire de notre plan une option viable qui puisse être présentée au gouvernement fédéral et le convaincre qu'il était inutile de conduire une autre étude, que la chose avait déjà été étudiée jusqu'à plus soif. Il y a déjà huit études sur les tablettes. Nous devons ouvrir la mine Donkin.

L'une de ces études dit que la seule bonne façon de s'y prendre serait de procéder par extraction souterraine pendant une période d'essai. Nous avons déjà les trous de sonde. Nous sommes dans la veine. Nous savons ce que nous avons. Alors allons-y.

J'ai ici une lettre signée par Bob Cooper qui était à l'époque le vice-président responsable de l'ingénierie. Elle est datée du 21 juillet 1995. M. Cooper se trouvait dans une situation de compromis lorsqu'il fut contraint de travailler avec nous, ce qu'il fit. Nous leur avions donné tout le plan. Ils ont pris notre diagramme de galeries. Nous avions délimité les filons, nous avions fait des colonnes et tout ce qu'il fallait.

La lettre de Robert Cooper, responsable de l'ingénierie et de la sécurité, est parvenue à Gordon MacLean, le vice-président aux ressources humaines. On y lisait notamment ceci:

Veuillez trouver ci-joint notre dernier plan d'exploitation basé sur l'option Donkin, avancé par le syndicat. Ce plan d'exploitation a été modifié à la suite des discussions qui ont eu lieu avec les membres du bureau du syndicat. Il représente un diagramme d'exploitation sélective, avec les dimensions des colonnes correspondant à la profondeur du front d'abattage et l'emplacement de la taille calculés en fonction de norme antérieures relatives au calcul de l'affaissement du fond océanique. Bob MacDonald [...]



who was an engineer for Devco —

...will be talking to the U.S. Bureau of Mines personnel to review pillar design. If they confirm our thoughts, this will be the layout we will do our cost projections on.

Then they had a brief review of the Donkin concept.

Devco management was working with us. They developed the blueprints for an underground operation. Somewhere in the mix, after Joe Shannon became Acting President and Chairman of the board of the Cape Breton Development Corporation, that cooperation disappeared. I do not understand why. Basically I suppose Mr. Shannon said, "We are not looking at Donkin. It is not part of our operation. It is not part of the plan."

If you look in Devco's Annual Report of 1995, just before Mr. Shannon got here, you will see that Mr. Boutilier made a statement that there was a study being done on the Donkin Mine. That is in the President's Message to the shareholders of the 1995 Annual Report.

That is where we are right now with the Donkin operation. We know it can be opened; we know it is viable. The naysayers say that Donkin is going to cost \$400 million. In 1979, when Montreal Engineering did the study, Donkin was going to cost \$400 million. I have a picture of it here. It is a beautiful operation. There is a wash plant; there are methane extraction facilities. It was a four-tunnel operation, which is a huge expenditure and a huge mine. The drivages underground, they were talking about perhaps four working wall faces at the same time. They were talking about advanced wall faces. That is old technology and it is very capital intensive. It costs a huge amount of money to do that.

I went through some of the documentation. In the original estimate for Donkin they had drivage for four tunnels, main tunnel entrance structures which are there right now, the underground drivage and equipment, methane extraction facilities, wash plant, and an expansion of the wash plant when the tonnages went up to 3.8 million or 4 million per year, surface facilities, and surface site preparations.

Then I went through Devco's books for the past ten years. In 1986, 1987 and 1988 in the Annual Reports it says:

The new Phalen Colliery is on stream and on budget. Fixed assets are stated at cost.

To get Phalen started, that is what it stated.

The Phalen Colliery is stated at \$185,928,000 total cost to date. On a corporate basis, the addition of a third colliery will bring economies of scale to the costs of surface operations and administration.

qui était ingénieur à la Devco,

[...] parlera aux gens du Bureau américain des mines pour revoir la conception des colonnes. S'ils confirment ce que nous pensons, ce sera le diagramme à partir duquel nous établirons notre estimation du coût.»

Après quoi on a rapidement passé en revue le concept de la mine Donkin.

La gestion de la Devco travaillait avec nous. Elle a établi les plans préliminaires pour l'extraction souterraine. À un moment donné dans tout cela, après que Joe Shannon fut devenu président suppléant et président du conseil de la Société de développement du Cap-Breton, cette coopération s'est évanouie. J'ignore pourquoi. J'imagine en fait que M. Shannon a dû dire: «Nous ne songeons plus à Donkin. Cela ne fait pas partie de nos activités. Cela ne fait pas partie de notre plan.»

Si vous consultez le rapport annuel de la Devco pour 1995, juste avant l'arrivée de M. Shannon, vous pouvez constater que M. Boutilier y disait qu'on procédait à une étude sur la mine Donkin. Cela se trouve dans le message du président aux actionnaires dans le rapport annuel de 1995.

Voilà où nous en sommes maintenant dans le dossier de la mine Donkin. Nous savons qu'elle peut être ouverte; nous savons qu'elle est viable. Les mécontentes disent que la mine Donkin va coûter 400 millions de dollars. En 1979, lorsque Montreal Engineering avait conduit l'étude, Donkin allait effectivement coûter 400 millions de dollars. J'en ai une représentation ici. C'est un complexe superbe. Il y a un lavoir, il y a également une usine d'extraction du méthane. Il s'agissait d'une exploitation à quatre galeries, ce qui représentait une dépense énorme et également une mine énorme. Pour ce qui est du travail sous la surface, on parlait à l'époque d'exploiter peut-être quatre fronts de taille en même temps. On parlait également de fronts de taille avancés. Il s'agit d'une technologie ancienne qui coûte très cher à utiliser. Il faut énormément d'argent pour travailler de cette façon.

J'ai relu une partie de la documentation. Dans le devis initial, on avait prévu de percer quatre galeries et de construire des structures nécessaires pour l'entrée du puits principal qui existe déjà, puis les galeries souterraines et tout le matériel, l'usine d'extraction de méthane, le lavoir et son expansion lorsque la quantité extraite atteindrait 3,8 ou 4 millions par an, les installations en surface et la préparation du site.

Ensuite, j'ai étudié les livres de la Devco pour les dix dernières années. En 1986, en 1987 et en 1988, on peut lire ceci dans les rapports annuels:

La nouvelle houillère Phalen est en exploitation sans dépassement de budget. Les immobilisations sont chiffrées au prix coûtant.

Voilà ce qu'on peut y lire pour ce qui de l'ouverture de la houillère Phalen.

Le coût total actualisé de la houillère Phalen est établi à 185 928 000 \$. Au niveau de l'entreprise, l'ajout d'une troisième houillère permettra d'intégrer des économies d'échelle au coût des activités en surface et de l'administration.

That is from the Cape Breton Development Corporation Annual Report, 1986-1988.

To put Phalen colliery on stream from scratch with no tunnels — remember that we have the tunnels at Donkin — is a huge capital cost. It would cost \$186 million to put Phalen colliery on stream.

In Devco's 1995 Annual Report it says:

Acquisition cost of Prince Colliery...

From my understanding that means what we have spent on Prince since we started with it up to 1995. I am not sure if that is exactly what it means. We could ask an accountant, I suppose.

Acquisition cost of Prince Colliery over the life time of the project is \$150,318,000.

Here we are with two mines. One started for \$185 million and one started and operated for a total of \$150 million. I do not like to talk about Westray too much, but when they started they had a green grassy field. There were no tunnels; there was no surface operation; there was no small wash plant facility. There was nothing. Westray was started with surface facilities, a coal washery, mining equipment and tunnels for \$100 million.

We have spent \$80 million on Donkin already.

Back in 1985 — and this press release is in your packet, Mr. Shannon stated that we still needed approval for Donkin funding.

On May 10, 1985, Mr. Shannon stated, among other things, that there were several options for Donkin:

Depending on the option chosen, development costs to put the mine into production have been estimated at between \$50 million and \$150 million in addition to the cost of the tunnels.

I called UMW representatives on Thursday and asked them to get me some information on mine start-up costs in the United States — right from scratch, green grassy field, we must do the tunnels, we must do everything. There is one company called Shoal Creek Mining Company, or something like that, they opened a mine during the last four or five years for \$165 million U.S. That figure was quoted in the United Mineworkers Journal from the president of that corporation — and that is from a green grassy field.

We can argue the costs of Donkin mine all day, but the numbers that I have just given you basically suggest that we could open Donkin mine for \$200 million. We have already spent \$80 million. We have a full surface operation at Langan colliery, which has been abandoned, which we could utilize at Donkin mine. Mr. Bob Cooper was looking into that for us in 1995, before Mr. Shannon quashed that project.

Cela est extrait du rapport annuel de la Société de développement du Cap-Breton pour 1986-1988.

Pour mettre en activité la houillère Phalen en partant de rien et sans galeries — souvenez-vous que nous avons les galeries à Donkin — il faudrait un investissement énorme. Cela coûterait 186 millions de dollars.

On lit ceci dans le rapport annuel de la Devco pour 1995:

Coût d'acquisition de la houillère Prince [...]

D'après ce que j'ai pu comprendre, cela signifie ce que nous avons dépensé pour la houillère Prince depuis le début, en 1995. Je n'en suis toutefois pas certain. Nous pourrions, j'imagine, poser la question à un comptable.

Le coût d'acquisition de la houillère Prince par rapport à la vie utile du projet est de 150 318 000 \$.

Nous avons donc deux mines. La première a été ouverte pour 185 millions de dollars et l'autre a été ouverte et mise en exploitation pour un total de 150 millions de dollars. Je ne voudrais pas m'étendre trop longuement sur le cas de Westray, mais lorsque le projet a commencé, ce n'était qu'un champ. Il n'y avait pas de galeries, il n'y avait aucune infrastructure en surface, il n'y avait même pas un petit lavoir. Il n'y avait rien. La Westray a commencé par une infrastructure en surface, un lavoir, du matériel de forage et des galeries, le tout représentant 100 millions de dollars.

Nous, nous avons déjà dépensé 80 millions de dollars pour la mine Donkin.

Déjà en 1985... et le communiqué de presse se trouve d'ailleurs dans votre liasse, M. Shannon avait dit qu'il nous fallait encore obtenir l'approbation nécessaire pour financer le projet.

Le 10 mai 1985, M. Shannon déclarait entre autres que dans le cas de Donkin, il y avait plusieurs options:

Selon l'option choisie, les frais de mise en route nécessaires pour mettre la mine en exploitation ont été chiffrés dans une fourchette de 50 à 150 millions de dollars, en plus du coût des galeries.

Jeudi, j'ai téléphoné aux représentants du syndicat et je leur ai demandé de me fournir quelques renseignements sur les frais de départ d'une exploitation minière aux États-Unis — en partant de rien, d'un simple champ, lorsqu'il faut percer les galeries et faire tout le reste. Il y a une compagnie qui s'appelle je crois quelque chose comme Shoal Creek Mining qui, il y a quatre ou cinq ans, a ouvert une mine pour 165 millions de dollars. Le chiffre a été cité dans le United Mineworkers Journal d'après les propos du président de l'entreprise — et je rappelle qu'il s'agit d'une mine ouverte à partir de zéro.

Nous pourrions passer toute la journée à discuter de ce que coûte la mine Donkin, mais les chiffres que je viens de vous donner portent à penser que nous pourrions ouvrir cette mine moyennant 200 millions de dollars. Nous en avons déjà dépensé 80 millions. Nous avons déjà à la houillère Langan toute l'infrastructure de surface nécessaire, une infrastructure qui a été abandonnée, et que nous pourrions utiliser pour la mine Donkin.



Devco has a huge inventory of reusable mining machines that we could rebuild and utilize at Donkin mine. We do not want a \$450 million coal mine if it is out of reach for this company. We can do it for \$125 million or \$150 million, or even \$175 million, because we think it makes common sense.

Phalen mine was opened for \$185 million. \$400 million is away out of line for the Donkin operation — and that is my personal opinion based on what I have read and on what people have told me.

We feel that the mission statement which we have put together — to put Cape Breton back to work; to strive for honesty and accountability in this industry; to look realistically at opening Donkin Mine based on the information we have and to utilize it to the maximum — would not be a difficult process.

**Senator Graham:** This may sound partisan, but I want to tell you that I have been in the room when Dave Dingwall and Russell MacLellan have fought like tigers on these issues with other cabinet ministers and, indeed, with the Prime Minister. I can tell you that they have gone to the wall for this industry and that they will continue to do so.

**Senator Buchanan:** I have a statement here where David Dingwall charged the former government with not doing enough to develop the Donkin mine in Cape Breton. There is no question that people have been fighting for it. However, I have not seen a definitive study on the cost of opening Donkin mine since 1983 or 1984.

From everything I have read — and, Mr. Drake, you know that I have read everything that you people have put out; I have read all the studies on the Donkin Mine. From everything I have read, I have not yet seen where Devco has said that it would cost \$400 million to develop the Donkin mine, with the two tunnels that are still there.

Mr. Chairman, in our recommendations we asked that the federal and provincial governments get together and do a detailed update, not a new study. It has been studied to death, as someone said a while ago. We all know the coal is there. Some of the leading mining engineers and geologists put this report together back in 1980, and it was updated in 1983 and again in 1985. These people knew what they were talking about.

The Donkin mine is a feasible mine. We have estimates that Phalen will have a life of three years, five years, eight years, ten years. Somewhere in between the truth shall be known about Phalen. What will happen to the coal industry if or when Phalen goes down?

**Mr. Drake:** That is a million dollar question.

**Senator Buchanan:** Nova Scotia Power, as you said, has already bought coal from United States, and they are still looking at buying coal from the U.S. Could that have been avoided? I am told it could have been avoided.

Monsieur Cooper a étudié la chose pour nous en 1995, avant que M. Shannon ne balaie le projet.

La Devco a un énorme stock de matériel d'extraction encore utilisable que nous pourrions réparer pour utiliser dans la mine Donkin. Nous ne voulons pas une mine qui coûterait 450 millions de dollars si cette dépense est impensable pour l'entreprise. Nous pourrions le faire pour 125 ou 150 millions de dollars, voire 175 millions, parce que selon nous, ce serait raisonnable.

Il en a coûté 185 millions de dollars pour ouvrir la mine Phalen. Quatre cents millions de dollars seraient totalement exagérés pour la mine Donkin. Il s'agit là de mon avis personnel qui repose sur ce que j'ai lu et sur ce qu'on m'a dit.

Nous avons le sentiment que l'exposé de mission que nous avons composé — pour redonner du travail au Cap-Breton; rétablir l'honnêteté et l'intégrité de l'industrie et envisager de façon réaliste l'ouverture de la mine Donkin selon les renseignements dont nous disposons et les utiliser au maximum — ne serait pas difficile à réaliser.

**Le sénateur Graham:** Cela peut peut-être paraître biaisé, mais je tiens à vous dire que j'étais là lorsque Dave Dingwall et Russell MacLellan se sont bagarrés comme de beaux diables contre les autres ministres, et même contre le premier ministre au Cabinet. Je peux vous dire qu'ils se sont engagés à fond pour défendre cette industrie et qu'ils continueront à le faire.

**Le sénateur Buchanan:** J'ai ici un texte dans lequel David Dingwall accusait l'ancien gouvernement de ne pas en faire suffisamment pour ouvrir la mine Donkin au Cap-Breton. Il est indubitable que les gens se sont bagarrés pour cette mine. Cela étant toutefois, je n'ai pas vu depuis 1983 ou 1984 d'étude péremptoire sur ce qu'il en coûterait pour ouvrir la mine Donkin.

D'après tout ce que j'ai pu lire... et vous savez, monsieur Drake, que j'ai lu tout ce que vous avez publié, j'ai lu toutes les études sur la mine Donkin. D'après tout ce que j'ai pu lire, je n'ai vu nulle part que la Devco aurait déclaré qu'il en coûterait 400 millions de dollars pour ouvrir la mine Donkin avec les deux galeries qui existent déjà.

Monsieur le président, nous avons demandé dans nos recommandations que le gouvernement fédéral et le gouvernement provincial agissent de concert et produisent un bilan actualisé, pas une nouvelle étude. Quelqu'un a déjà dit à ce sujet que ce dossier avait été étudié jusqu'à plus soif. Nous savons tous que le charbon est là. Certains des plus éminents ingénieurs et géologues ont signé ce rapport en 1981, rapport qui a été actualisé en 1983 puis une nouvelle fois en 1985. Ces gens savaient de quoi ils parlaient.

La mine Donkin est viable. Nous avons des estimations qui nous disent que la mine Phalen aura une vie utile de trois ans, cinq ans, huit ans, dix ans. À un moment donné d'ici là, la vérité éclatera à propos de la mine Phalen. Qu'advient-il de l'industrie houillère si jamais la mine Phalen vient à fermer?

**M. Drake:** C'est la question du quitte ou double.

**Le sénateur Buchanan:** Comme vous l'avez dit, la Nova Scotia Power a déjà commencé à acheter du charbon aux États-Unis, et elle cherche toujours à le faire. Cela aurait-il pu être évité? On me dit que oui.

**Mr. Drake:** Yes, it could have been avoided. Remember that last year we told them to get the development sections up because in January-February we would be running out of coal — and that is documented. Russell MacLellan was at one of the meetings. We mentioned it to Mr. Dingwall; we mentioned it to Devco management and to the board of directors on several occasions. It could have been avoided.

Decisions have been made in the past, and there is nothing we can do about them now, but someone must start listening. We have people in the industry right now in key positions in upper management in whom our people have no faith. If they lead us into the future in the same way they led us in the past, we are in big trouble.

**Mr. MacLean:** When you visit Phalen mine later today, I suggest that you travel it on the day shift when all the management people are there. We would prefer that you travel it on the day shift.

In closing, let me say that the average age of miners is 46, not 40.

It was the UMW that went and asked management if we could develop that west bleeder wall. We are not saying to cut the wall, but to set the wall up so that, if anything happened down below, then we would have that wall for a back-up wall. Then we would not be in the mess that we are in, where we have to import coal from the United States. We could have sent our crew up there and had those walls ready to go.

They would not listen to us a year ago, but they are finally listening to us now. They will develop those walls up above, but they will not cut them. They will have them as standby walls. They did listen to us in that regard.

We do not want to leave the impression here that Phalen mine is an unsafe place to work. Phalen Mine is a workable mine. It is a slower process, but, with caution, we can work it safely.

**The Chairman:** Mr. Currie, we would like to hear from you and then we would like to ask you some questions.

**Mr. Dan Currie, Manager, Operations, Donkin Mine:** Mr. Drake invited me to attend here today to add my limited knowledge on the Donkin project.

In about 1980 Devco started this thing called the Donkin-Morien Project. I am not familiar with the workings of it then, but it seemed to be separate from the main Devco mines that were working. There was even a separate office set up in Sydney for that project. They started to break ground to open the mine and to drive No. 3 tunnel. I believe that Mr. Rankin was president of Devco at that time.

All of a sudden in 1982 they saw fit to stop the project. The place was locked up and they reorganized Devco. There had been an out-of-province contractor hired to do the job of driving two tunnels, possibly two shafts and tunnels. This went by the

**M. Drake:** Effectivement. Souvenez-vous que l'an dernier, nous leur avons dit d'accélérer les choses parce qu'en janvier-février, nous allions manquer de charbon... cela est mis sur papier. Russel MacLellan assistait à l'une de ces réunions. Nous l'avons mentionné à M. Dingwall; nous l'avons mentionné à la direction de la Devco ainsi qu'au conseil d'administration à deux reprises. La chose aurait pu être évitée.

Les décisions ont été prises jadis, et il n'est pas possible de revenir là-dessus, mais il faut que quelqu'un commence à prêter l'oreille. Il y a à l'heure actuelle dans l'industrie des gens qui occupent des postes clés à la haute direction, et à qui nous ne faisons pas confiance. S'ils nous conduisent dans l'avenir comme ils nous ont conduits jusqu'à présent, nous sommes dans un gros pétrin.

**M. MacLean:** Lorsque vous visiterez la mine Phalen dans la journée, je vous suggère de le faire pendant le quart de jour lorsque toute la direction est sur les lieux. Nous préférierions vraiment que vous le fassiez pendant le quart de jour.

En guise de conclusion, permettez-moi de préciser que l'âge moyen des mineurs est de 46 ans et non pas 40.

C'est le syndicat qui était allé demander à la gestion s'il était possible d'installer ce font de drainage ouest. Nous ne préconisons pas de le percer, mais bien de le monter afin que si quoi que ce soit survient en bas, nous aurions au moins ce front comme solution de repli. À ce moment-là, nous ne serions pas dans le même pétrin qu'aujourd'hui en devant importer du charbon des États-Unis. Nous aurions pu envoyer notre équipe sur place pour préparer ces fronts.

Ils ne nous ont pas écoutés il y a un an, mais aujourd'hui ils le font enfin. Ils vont préparer ces fronts au-dessus, sans pour autant les percer. Ils seront là en réserve. Au moins nous ont-ils écoutés sur ce point.

Je ne veux pas donner l'impression que la mine Phalen est dangereuse. Elle est exploitable. On y travaille plus lentement mais, avec toutes les précautions voulues, on peut y travailler en toute sécurité.

**Le président:** Monsieur Currie, nous aimerions maintenant entendre votre avis, après quoi nous vous poserons quelques questions.

**M. Dan Currie, ancien directeur de l'exploitation à la mine Donkin et superviseur (électricité chez Devco), United Mineworkers of America:** Monsieur Drake m'a invité à venir aujourd'hui vous parler du peu que je sais du projet Donkin.

Vers 1980, la Devco a lancé ce qu'on allait appeler le projet Donkin-Morien. Je connais peu les détails d'alors, mais apparemment c'était un projet bien distinct des principales mines que la Devco exploitait alors. On avait même ouvert à Sydney un bureau indépendant pour s'en occuper. On a commencé à creuser les puits et à foncer la galerie n° 3. Je pense qu'à l'époque c'était M. Rankin qui était le président de la Devco.

Tout d'un coup, en 1982, la compagnie a jugé bon d'arrêter le projet. Le site a été cadenassé et la Devco a été réorganisée. Il avait fallu engager un entrepreneur d'une autre province pour percer deux galeries, peut-être aussi deux puits et des galeries.



wayside after about 350 metres of driveage in No. 3 tunnel. Then Devco reorganized, and some people tried to start the project up again.

In hindsight, I was fortunate to go there because a whole new technology was being used to drive these tunnels. A Canadian-built tunnel-boring machine was purchased, and the job was put together. We found out later that, in the beginning, it was costing approximately \$18,000 per metre to drive these tunnels. When the project was revamped and the tunnel-boring machine was employed, the cost came down to \$3,600 per metre of finished tunnel. We are talking here about a 25-foot tunnel. We went on and drove the tunnels very successfully with this machine.

The first contractor, the out-of-province contractor that I mentioned, was Beaver.

In the driveage of the tunnels, we intercepted probably six seams. There was the emery seam, which is five feet thick; there was the Phalen seam, which is six feet in that area; there was the back pit and the Boutilier, which are just low seams, maybe two and a half to three feet; and then the harbour seam, which was 11 feet thick when we intercepted it. If we had continued the tunnels going, there were two more seams that could have been picked up offshore. There was the hub and, I believe, the Stubbard seam, which would have been economically viable to develop. They were discovered by the drilling ships during offshore drilling.

When we intersected the harbour seam, the tunnels stopped there. We took about a 3,000-tonne sample of coal out of the harbour seam and we selectively mined this 3,000-tonne sample. In the harbour seam we found eight feet of very high-quality coal in the middle of the block. On the top there was what we call a rider seam which was about a foot and a half of high-quality coal. It contained, according to one of the reports that I saw, 2.25 per cent sulphur. There was a rider seam between the stone floor and the main eight-foot coal seam which was high in ash content — and this figure must be confirmed because I am just taking it from memory. I believe the coal on that bottom rider seam contained 12 per cent ash. We did send at least three samples of coal, and maybe more, to various laboratories to be analyzed. Apart from that one report, I did not see any more reports on the quality of the coal.

Quality of coal is a very ambiguous thing. If you want metallurgical coal for steel production and you are into a body of thermal coal, it will not be any good, but it will be good for thermal coal. What you are looking at can change from week to week and from day to day. I am sure the quality of coal at Phalen and Prince changes week to week. I could compare it to stone dust sampling.

Après avoir foncé près de 350 mètres dans la galerie n° 3, les choses sont restées en plan. Il y a eu ensuite une réorganisation à la Devco et certaines personnes ont tenté de relancer le projet une nouvelle fois.

En rétrospective, j'ai eu beaucoup de chance d'aller sur place parce qu'on avait utilisé alors une toute nouvelle technologie pour foncer ces galeries. On avait acheté une fonceuse fabriquée au Canada et le boulot avait été organisé. Nous allions découvrir ultérieurement qu'au tout début, le fonçage de ces galeries coûtait environ 18 000 \$ le mètre. Lorsque le projet a été revu et lorsqu'on a commencé à utiliser la fonceuse de galerie ce chiffre est passé à 3 600 \$ par mètre de galerie terminée. Nous parlons ici d'une galerie de 25 pieds de diamètre. Nous avons continué et nous avons parfaitement réussi à foncer toutes les galeries en utilisant cette machine.

Le premier entrepreneur, l'entrepreneur de l'extérieur de la province dont je vous ai parlé, était Beaver.

En creusant les galeries, nous avons traversé sans doute six filons. Il y avait le filon d'émeri, qui a cinq pieds d'épaisseur; le filon Phalen, qui a six pieds à cet endroit-là; il y avait le filon Black et le filon Boutilier, qui sont peu épais, qui font peut-être de deux pieds et demi à trois pieds; et il y avait ensuite le filon du port, qui avait 11 pieds d'épaisseur à l'endroit où nous l'avons traversé. Si nous avions creusé plus loin, nous aurions pu traverser deux autres filons au large de la côte. Il y avait le filon du centre et, je crois, le filon Stubbard, qui auraient pu être exploités de façon économiquement viable. Ces filons ont été découverts par les navires de forage au moment du forage au large de la côte.

Quand nous sommes arrivés au filon du port, nous avons cessé de creuser. Nous avons pris un échantillon d'environ 3 000 tonnes de ce filon du port et nous l'avons soumis à une extraction sélective. Dans le filon du port, nous avons trouvé huit pieds de charbon de très haute qualité au milieu du bloc. Au-dessus, on a trouvé un filon parallèle à une veine contenant du charbon de haute qualité, d'environ un pied et demi. D'après un des rapports que j'ai vus, ce charbon avait une teneur en soufre de 2,25 p. 100. Il y avait aussi des roches d'encaissement entre le plancher de pierre et le principal filon de charbon de huit pieds qui avait une forte teneur en mâchefer... et il faudrait obtenir la confirmation de ce chiffre car je vous le cite de mémoire. Je crois que le charbon qui se trouvait dans les roches d'encaissements avait une teneur en mâchefer de 12 p. 100. Nous avons envoyé au moins trois échantillons de charbon, et peut-être plus encore, à divers laboratoires pour les faire analyser. À part le rapport dont je vous ai parlé, je n'en ai pas vu d'autres sur la qualité du charbon.

La qualité du charbon est difficile à déterminer. Si l'on veut du charbon métallurgique pour la production d'acier et qu'on est dans une couche de charbon thermique, c'est du charbon thermique qu'on obtiendra et pas du charbon pour la production d'acier. Le type de charbon qu'on recherche peut changer d'une semaine à l'autre et d'un jour à l'autre. Je suis sûr que la qualité du charbon à Phalen et à Prince change d'une semaine à l'autre. Je pourrais le comparer aux échantillons de poussière de pierre.

You heard on the television for months about the Westray Inquiry. Nobody knows yet how much stone dust was there or how much was not there, because there are various ways of taking stone dust samples and there are various ways of analyzing it. It is the same with coal sampling. You could pick out some coal that would be terrible.

One thing I can tell you is that there is a lot of coal there. The tunnels were first-class tunnels, comparable to anything anywhere. There are three seams there that could be mined now, the harbour seam being the main one. I am not privy to inside information in Devco now time because I am retired from Devco, but I believe that Donkin right now is the jewel in the crown for Devco or for the coal industry on this island.

**Senator Buchanan:** What was your position at the Donkin mine?

**Mr. Currie:** I had two positions. I was Underground Manager and Chief Electrician. I am an electrician by trade.

**Senator Buchanan:** I would like to read something to you. This is from a mining engineer by the name of Allan Craven, who states:

Donkin is a beautiful block of coal and it has to be mined. It is basically fault free and indicators suggest that within 10 to 15 years of mining, the coal extracted may be lower in sulphur. If done properly there is no reason why the Donkin Mine will not succeed.

Do you agree with that?

**Mr. Currie:** I fully agree with it.

**Senator Buchanan:** Montreal Engineering stated:

The Donkin Resource block is free from major disturbances, at Donkin are no different than any other typical projects. Benefits of selective mining are self-evident.

Do you agree with that?

**Mr. Currie:** I fully agree with it.

**Senator Buchanan:** In the 1985 Cape Breton Development Corporation Annual Report, Joseph P. Shannon, Chairman and Acting President, stated:

Analysis of the 2700 tonnes of coal mined at the Donkin-Morien Project were particularly encouraging. This sampling indicated that by selective mining — leaving part of the coal seam as floor and roof and mining 70% of the 3.4 metre seam — the sulphur level could be reduced to about 1%.

Do you agree with that?

**Mr. Currie:** Not totally. I agree with the selectivity aspect of leaving the roof coal, but you could not very well leave coal on the floor with the type of mining machinery that they advocated using in the Kilborn study, because it would create a problem on

Vous avez entendu pendant des mois des reportages télévisés sur l'enquête Westray. Personne encore ne sait combien de poussière de pierre il y avait, si tant est qu'il y en avait, car il y a diverses façons de prélever des échantillons de poussière de pierre et il y a aussi diverses façons de les analyser. Il en va de même pour les échantillons de charbon. On pourrait prélever un échantillon qui serait de très mauvaise qualité.

Ce dont je suis sûr, c'est qu'il y a beaucoup de charbon là. Les galeries étaient de première qualité, qui soutiendraient la comparaison avec n'importe quelle autre au monde. Il y a là trois filons qui pourraient être exploités dès maintenant, le plus important étant le filon du port. Je n'ai pas accès aux informations privilégiées de Devco maintenant, puisque je suis retraité de la compagnie, mais je crois qu'à l'heure actuelle, Donkin est le joyau de la couronne pour Devco ou pour l'industrie houillère de l'île.

**Le sénateur Buchanan:** Quel poste occupiez-vous à la houillère Donkin?

**M. Currie:** J'avais deux postes. J'étais directeur des opérations souterraines et électricien en chef. Je suis électricien de mon métier.

**Le sénateur Buchanan:** Je voudrais vous lire quelque chose. Il s'agit d'observations qui ont été faites par un ingénieur des mines du nom d'Allan Craven:

Donkin se présente comme un magnifique bloc de charbon qui doit être exploité. Il est pratiquement exempt de toute imperfection et d'après les indicateurs, le charbon qui en serait extrait dans 10 ans ou dans 15 ans, pourrait avoir une teneur en soufre moins élevée. Si l'exploitation est bien faite, la houillère Donkin aura toutes les chances de réussir.

Êtes-vous d'accord avec ces propos?

**M. Currie:** Je suis entièrement d'accord avec ces propos.

**Le sénateur Buchanan:** Montreal Engineering a déclaré:

Le bloc Donkin Resource est exempt de failles majeures et les risques à Donkin sont les mêmes qu'à n'importe quel autre projet typique. Les avantages de l'exploitation sélective vont de soi.

Êtes-vous d'accord avec cette affirmation?

**M. Currie:** Oui, je suis entièrement d'accord.

**Le sénateur Buchanan:** Dans le rapport annuel de la Société de développement du Cap-Breton de 1985, Joseph P. Shannon, président du conseil d'administration et président intérimaire, a déclaré:

L'analyse de 2 700 tonnes de charbon extrait du Projet Donkin-Morien a été particulièrement encourageante. Cet échantillon indique que l'exploitation sélective — c'est-à-dire l'exploitation de 70 p. 100 du filon de 3,4 m., tout en laissant le reste comme plancher et comme toit permettrait de réduire la teneur en soufre à environ 1 p. 100.

Êtes-vous d'accord avec cette affirmation?

**M. Currie:** Pas entièrement. Je suis d'accord pour dire qu'il faudrait pratiquer une exploitation sélective et laisser la partie de la couche qui forme le toit, mais on pourrait difficilement laisser le charbon au plancher avec le type de machine dont on préconise



the floor. You would have to take the bottom one and a half feet of high ash coal, but it could be very easily washed.

**Senator Buchanan:** Chemical washing would reduce that even further than the centre section to be mined, including the floor.

**Mr. Currie:** As I mentioned, the report I saw said that the top section had 2.25-per-cent sulphur. It could be washed down to about 1 per cent, which would produce good thermal coal.

**Senator Buchanan:** I have a note here that the average ash content in the mineable resource at the Donkin Mine was 6.6 per cent, as stated in the studies done by Kilborn Engineering and Montreal Engineering. I am not sure why they said that the geological resource average was 9.4 per cent and that the mineable resource, which I suspect they would do by selective mining, would be less than 9.4 per cent.

**Mr. Currie:** It could be, but the report that I saw said that it was around 12 per cent. As I say, the ash and sulphur content in coal is ambiguous because it changes.

**Senator Buchanan:** We have been discussing this morning with the UMW and others the future of the coal industry. Coal has been mined in Cape Breton for more than 200 years.

In 1979, 1980, 1981, and 1982 the rationale for the new Donkin mine, as you have already said, was, one, there is a lot of coal there; two, it is good coal for thermal purposes and some of it even for metallurgical purposes; three, at that time, as I recall, there were five operating mines in Cape Breton: Prince; 16; 26; Lingan; and then Phalen came on. At that time, neither Devco nor the provincial government, or anyone for that matter, disagreed that a new mine would be required in the foreseeable future if coal mining were to be continued in Cape Breton.

Now we are down to a position where we have two operating mines: Phalen and Prince. We have many estimates of the longevity of Phalen, which is the largest producing mine. Those estimates range anywhere from three years, depending on problems, to maybe eight or ten years.

What do you see as the future of coal mining when Phalen closes down?

**Mr. Currie:** When Phalen closes down, there will be no coal mining.

**Senator Buchanan:** The Province put out a lot of money to do the studies on the Donkin mine and to bring the drill-ships in. You were around at that time, as was Bill Shaw. We have always looked upon the future of coal mining in Cape Breton as being dependent upon whether the federal government, through Devco, would open a new mine.

l'utilisation dans l'étude Kilborn, car il en résulterait un problème au niveau du plancher. Il faudrait extraire la tranche inférieure de charbon à forte teneur en mâchefer sur une profondeur d'un pied et demi, mais il serait très facile de laver ce charbon.

**Le sénateur Buchanan:** Le lavage chimique réduirait cela encore plus que pour la section centrale, y compris le plancher.

**M. Currie:** Comme je l'ai dit, d'après le rapport que j'ai vu, la section du dessus avait une teneur en soufre de 2,25 p. 100. Le charbon pourrait être lavé afin de ramener la teneur en soufre à environ 1 p. 100, ce qui donnerait un charbon thermique de bonne qualité.

**Le sénateur Buchanan:** J'ai ici une note selon laquelle la teneur moyenne en mâchefer de la ressource exploitable à la houillère Donkin était de 26,6 p. 100, comme le précisent les études effectuées par Kilborn Engineering et Montreal Engineering. Je ne sais pas exactement pourquoi ils ont dit que la moyenne de la ressource géologique était de 9,4 p. 100 et que la ressource exploitable, qui serait je suppose soumise à une exploitation sélective, serait inférieure à 9,4 p. 100.

**M. Currie:** C'est possible, mais le rapport que j'ai vu disait que c'était aux alentours de 12 p. 100. Je le répète, il est difficile d'évaluer la teneur en mâchefer et en soufre du charbon à cause des variations.

**Le sénateur Buchanan:** Ce matin, nous avons discuté avec les représentants du syndicat et d'autres de l'avenir de l'industrie houillère. Il y a plus de 200 ans qu'on exploite le charbon au Cap-Breton.

En 1979, 1980, 1981 et 1982, on justifiait l'exploitation de la nouvelle houillère Donkin, comme vous l'avez déjà dit, en invoquant le fait, premièrement, qu'elle contenait beaucoup de charbon, deuxièmement, qu'il s'agissait de charbon thermique de bonne qualité et que le charbon dans certains cas est utilisé à des fins métallurgiques; troisièmement, qu'il y avait à l'époque, si je me souviens bien, cinq mines en exploitation au Cap-Breton: Prince, les houillères n° 16; et n° 26; Lingan; et Phalen est venue après. À l'époque, ni Devco, ni le gouvernement provincial, ni personne d'autre, ne contestait le fait qu'il faudrait une nouvelle houillère dans un avenir prévisible si l'exploitation minière devait se poursuivre au Cap-Breton.

Nous voilà maintenant avec deux mines en exploitation: Phalen et Prince. Nous avons beaucoup d'estimations quant à la vie utile de Phalen, qui est la houillère qui a la production la plus élevée. Ces estimations vont de trois ans, selon les problèmes qu'il pourrait y avoir, jusqu'à huit ou dix ans.

Quel serait selon vous l'avenir de l'exploitation houillère, quand la houillère Phalen fermera?

**M. Currie:** Quand Phalen fermera, il n'y aura plus d'exploitation houillère.

**Le sénateur Buchanan:** La province a déboursé beaucoup d'argent pour les études sur la houillère Donkin et pour les navires de forage. Vous étiez là à l'époque, tout comme Bill Shaw. Nous avons toujours considéré que l'avenir de l'exploitation houillère au Cap-Breton dépendait de la décision du gouvernement fédéral, par l'entremise de Devco, d'ouvrir une nouvelle houillère.

There is a lot of other coal in the Sydney coal fields, but we have always been told that the feasible mine would be a new Donkin mine.

**Mr. Currie:** That is the most feasible one right now. I do not know who is saying there is a lot of coal left in the Sydney coal fields. Donkin is the last major block of coal. I understand that there are three billion tonnes of coal available, 1.3 billion tonnes of which is capable of being mined with the present day technology.

There is another block of coal over at New Victoria that is feasible, although it is not as big as Donkin.

**Senator Buchanan:** It was determined in the studies that were conducted up to 1985 that the most important development would be the Donkin mine. It has the potential to produce two million tonnes a year from the harbour seam and one million tonnes from the Lloyd Cove or hub seam. Do you agree with those figures?

**Mr. Currie:** Yes, although the tunnels were not extended out to the Lloyd Cove or hub seam.

**Senator Buchanan:** That is right. The next move would be to move it out there to the Lloyd Cove or hub seam.

**Mr. Chairman,** we have heard from experienced people from the unions this morning as well as from Mr. Currie, who was Operations Manager at the Donkin Mine for the drilling of the two tunnels. We have not heard any witness indicate that the Donkin Mine should not proceed.

Therefore, my conclusion is that we must have an update on all of these studies to determine, within X number of dollars, the cost of developing the Donkin mine to bring in two million tonnes of coal. The estimates from the UMW are from \$120 million. The original estimate, using the older technology, was approximately \$200 million, less the \$80 million that has already been spent, bringing it to \$120 million. The estimates that we have heard at these hearings, with new technology and new mining methods, is that the new Donkin mine could come into production for anywhere from \$150 million to \$200 million maximum.

**Mr. Currie:** There are two types of developments in a coal mine. There are your access tunnels, and then there is the actual development of your working sections underground.

When you are driving the access tunnels, you are going mainly through stone, where there is no return on your dollar, and it is a high cost. That has already been done at Donkin.

**Senator Buchanan:** That is the \$88 million that has been spent.

**Mr. Currie:** Yes. Then you access the coal seams, the main one being the harbour seam.

Il y a encore beaucoup de charbon dans d'autres gisements houillers de la région de Sydney, mais on nous a toujours dit que la mine exploitable serait la nouvelle houillère Donkin.

**M. Currie:** C'est celle qui est la plus exploitable à l'heure actuelle. Je ne sais pas qui dit qu'il reste encore beaucoup de charbon dans les gisements houillers de la région de Sydney. Donkin est le dernier important bloc de charbon. Je crois savoir qu'il y a trois milliards de tonnes de charbon qui gisent là, dont 1,3 milliard qui pourrait être exploité grâce à la technologie actuelle.

Il y a un autre bloc de houille à New Victoria qui est exploitable, bien qu'il ne soit pas aussi gros que celui de Donkin.

**Le sénateur Buchanan:** Les études qui ont été effectuées jusqu'en 1985 concluaient que la houillère Donkin était celle qui présentait le meilleur potentiel d'exploitation. On disait qu'il serait possible d'extraire 2 millions de tonnes par an du filon du port et 1 million de tonnes de Lloyd Cove ou du filon du centre. Pensez-vous que ces chiffres sont exacts?

**M. Currie:** Oui, bien que les galeries n'aient pas été prolongées jusqu'à Lloyd Cove ou jusqu'au filon du centre.

**Le sénateur Buchanan:** C'est juste. L'étape suivante serait de l'amener là-bas jusqu'à Lloyd Cove ou jusqu'au filon du centre.

Monsieur le président, nous avons entendu ce matin des gens expérimentés des syndicats ainsi que M. Currie, qui était directeur des opérations à la houillère Donkin lorsqu'on a foncé les deux galeries. Nous n'avons encore entendu aucun témoin dire que la houillère Donkin ne devrait pas être mise en exploitation.

J'en conclus, par conséquent, qu'il faudrait faire le point sur toutes ces études afin de déterminer, à X montant de dollars près, ce qu'il en coûterait pour exploiter la houillère Donkin jusqu'à concurrence de 2 millions de tonnes de houille. D'après les estimations du syndicat, il en coûterait 120 millions de dollars. L'estimation initiale, qui se fondait sur l'ancienne technologie, était d'environ 200 millions de dollars, moins les 80 millions qui ont déjà été déboursés, ce qui la ramènerait à 120 millions de dollars. D'après les estimations dont on nous a fait part à nos audiences et qui se fondent sur les nouvelles technologies et les nouvelles méthodes d'extraction minière, la nouvelle houillère Donkin pourrait être mise en production à raison de 150 millions de dollars ou de 200 millions de dollars au plus.

**M. Currie:** L'exploitation d'une houillère nécessite deux types d'aménagement. Il faut d'abord aménager les galeries d'accès, puis aménager les sections souterraines qui sont destinées à être exploitées.

Quand on perce les galeries d'accès, on traverse la pierre, de telle sorte que le rendement est nul et le coût élevé. Or ce travail a déjà été fait à Donkin.

**Le sénateur Buchanan:** Ce sont là les 88 millions de dollars qui ont déjà été déboursés.

**M. Currie:** En effet. Puis, il faut assurer l'accès aux filons houillers comme tels, le plus important étant celui du port.



When and if development starts at Donkin, we would be developing in seam, so we would be getting some return for the dollars spent.

**Senator Buchanan:** The development coal can be sold.

**Mr. Currie:** That is right. At Donkin there was not one cent of return because it was all stone.

**Senator Murray:** As a practical matter, do you see Donkin as an alternative to, or perhaps a successor to, Phalen or even Prince, after those have ceased production, or do you see it coming on stream as an additional source of output?

**Mr. Currie:** The resources are so great at Donkin that Donkin could be an entity on its own.

**Senator Murray:** In addition to what is now in operation?

**Mr. Currie:** In addition to or, as I say, an entity on its own. I hope I am not insulting anyone, but I do not think that Prince mine coal is of good quality on its own. It has to be blended with coal from Phalen mine, and therein lies your problem. If Phalen goes, you may be able to do something with Prince mine coal.

Donkin could operate as an entity on its own. It could go anywhere from a 50,000 tonne development operation to a 4-million tonne operation.

**Senator Murray:** Our friends at the UMW sent me a copy of a presentation that was made back in 1983. That would have been after a lot of this exploration had been done by Coady Marsh and a number of other people: K. MacKenzie, J.B. Mercer, J.J. Gilman. This is a presentation they made here in Sydney at a Coal Operators Conference.

The paper states:

Production of 4.5-million tonnes per annum is considered possible and economically feasible.

That is pretty close to the number you have just mentioned. You said this could be an operation producing anywhere from 50,000 tonnes on up. Do you happen to know at what output the operation would become economic? Surely it does not have to be producing 4.5 million tonnes to be economic. Are you saying that 50,000 tonnes could be produced economically, all other things being equal?

**Mr. Currie:** I am saying that that is the low end. We did make a proposal for 50,000 tonnes at one point after the tunnels were finished. We wanted to get this local domestic market, which is around 45,000 to 50,000 tonnes. Then we could employ approximately 30 people to produce this coal, which we could sell on the local domestic market, and develop the mine at the same time.

**Senator Murray:** Economically?

Si la houillère est un jour mise en exploitation, on se trouverait à creuser dans les filons comme tels, et ainsi il y aurait un certain rendement sur les sommes investies.

**Le sénateur Buchanan:** La houille qui serait extraite à ce moment-là pourrait être vendue.

**M. Currie:** C'est juste. À Donkin, le rendement sur l'investissement a été nul, parce que le creusage s'est fait entièrement dans la pierre.

**Le sénateur Murray:** D'un point de vue pratique, pensez-vous que Donkin pourrait remplacer Phalen ou même Prince, ou peut-être leur succéder, après que ces houillères auront cessé de produire, ou croyez-vous qu'elles pourraient être exploitées en même temps comme source de production supplémentaire?

**M. Currie:** Les ressources de Donkin sont tellement importantes que la houillère pourrait être exploitée indépendamment.

**Le sénateur Murray:** En plus des houillères déjà en exploitation?

**M. Currie:** En plus ou, comme je l'ai dit, de façon indépendante. J'espère n'insulter personne en disant cela, mais je ne crois pas que le charbon de la houillère Prince est d'assez bonne qualité pour être utilisée seul. Il doit être mélangé à du charbon de la houillère Phalen, d'où le problème. Si Phalen ne produit plus, il serait possible de faire quelque chose avec celui de la houillère Prince.

Donkin, par contre, pourrait être exploitée indépendamment. Il serait possible d'en extraire entre 50 000 tonnes et 4 millions de tonnes.

**Le sénateur Murray:** Nos amis du syndicat m'ont envoyé le texte d'un exposé qu'ils ont présenté en 1983. À cette époque, le travail de prospection était déjà bien amorcé par Coady Marsh et plusieurs autres: K. MacKenzie, J.B. Mercer, J.J. Gilman. Il s'agit d'un exposé qu'ils ont présenté ici, à Sydney, à une conférence d'exploitants houillers.

On peut y lire ce qui suit:

On estime possible et économiquement viable de produire 4,5 millions de tonnes par an.

Cette quantité est très près de celle que vous avez mentionnée. Vous avez dit que la houillère pourrait produire au moins 50 000 tonnes et plus. Savez-vous à partir de quel niveau de production l'exploitation deviendrait rentable? Il ne faudrait sûrement pas qu'elle atteigne 4,5 millions de tonnes. Dites-vous qu'il serait possible de produire 50 000 tonnes de façon rentable, tous autres facteurs étant égaux?

**M. Currie:** Je dis que ce serait là la production minimale. Nous avons en fait présenté une proposition pour la production de 50 000 tonnes une fois les galeries creusées. Nous voulions servir le marché local, qui est de 45 000 à 50 000 tonnes environ. Nous aurions pu à ce moment-là embaucher une trentaine de personnes pour extraire ce charbon que nous aurions vendu sur le marché intérieur local et nous pu mettre la houillère en valeur en même temps.

**Le sénateur Murray:** De façon rentable?

**Mr. Currie:** Economically, yes. The last time I visited the site, vandals had gotten in and had destroyed a lot of the surface buildings. With the facilities that are there right now, the two tunnels, I would say that one million tonnes would be a good production for what we have there now.

**Senator MacDonald:** Mr. Currie, would you say that the development of Donkin is the main or even the only insurance policy that the Cape Breton coal industry has?

**Mr. Currie:** As I said, there are two blocks of coal left on the island that are readily accessible, and those are the Donkin block and a smaller block over at New Victoria. Donkin is the crown jewel right now in any coal industry.

**Senator MacDonald:** It is the main, not the only?

**Mr. Currie:** That is it, numero uno.

**Senator Graham:** Mr. Currie, you say that Donkin is the crown jewel?

**Mr. Currie:** Yes, sir.

**Senator Graham:** If I could be the devil's advocate just for one second; if it is such a crown jewel and if there are private coal developers all over the world, why have they not made a proposal for Donkin?

**Mr. Currie:** Did they not?

**Senator Graham:** I do not know.

**Mr. Currie:** I am fairly sure, Senator Graham, that Consol made an offer for Donkin. There may have been others as well, but I know Consol did.

**Senator Buchanan:** They came in and looked at it and they were ready to move.

**The Chairman:** Who was that?

**Mr. Currie:** Consolidated Coal from the United States. I think they are the second largest coal producer in the United States right now.

**The Chairman:** Do you know when they put in their proposal?

**Mr. Currie:** It was in the mid-1980s or perhaps in the late 1980s. The person from Consolidated who was involved was Mr. Poundstone.

If I may, Mr. Chairman, I think a detailed study of the Donkin project is, to put it bluntly, a crock. I do agree with Senator Buchanan and Senator Graham that the studies should be amalgamated and brought up to date. As far as a detailed study, the Kilborn people did a magnificent study on that block of coal over there.

**Senator Graham:** It must be feasible, and we must have an analysis as to how much it will cost per tonne to get the coal out, what the market is, and the quality of the coal, and so on. Those sorts of thing must be brought up to date.

**M. Currie:** Oui. La dernière fois où je me suis rendu sur les lieux, j'ai constaté que des vandales s'y étaient introduits et avaient détruit beaucoup des bâtiments de surface. Avec les installations qui se trouvent déjà là, avec les deux galeries, je dirais qu'il serait tout à fait possible de produire 1 million de tonnes de charbon.

**Le sénateur MacDonald:** Selon vous, monsieur Currie, l'exploitation de la houillère Donkin est la principale, sinon la seule, porte de sortie de l'industrie houillère du Cap-Breton?

**M. Currie:** Comme je l'ai dit, il reste deux blocs de charbon dans l'île qui sont facilement accessibles, et il s'agit du bloc de Donkin et d'un bloc plus petit qui se trouve à New Victoria. Donkin est le joyau de la couronne de l'industrie houillère actuellement.

**Le sénateur MacDonald:** C'est le plus important, pas le seul?

**M. Currie:** Oui, c'est celui qui prime tous les autres.

**Le sénateur Graham:** Monsieur Currie, vous parlez de Donkin comme d'un joyau?

**M. Currie:** Oui, monsieur.

**Le sénateur Graham:** Si vous me permettez de me faire pendant un instant l'avocat du diable, je vous dirai que, si c'est le joyau que vous dites et qu'il y a des entreprises d'exploitation houillère privées dans le monde entier, pourquoi ces entreprises n'ont-elles pas présenté de proposition pour exploiter Donkin?

**M. Currie:** N'y en a-t-il pas eu?

**Le sénateur Graham:** Je l'ignore.

**M. Currie:** Je suis à peu près sûr, sénateur Graham, que Consol a fait une offre pour Donkin. Il y en a peut-être eu d'autres aussi, mais je sais que Consol a effectivement présenté une offre.

**Le sénateur Buchanan:** Ils sont venus voir ce qu'il en était et ils étaient prêts à aller de l'avant.

**Le président:** Qui ça?

**M. Currie:** Consolidated Coal, des États-Unis. Je crois qu'il s'agit du deuxième producteur houiller des États-Unis.

**Le président:** Savez-vous quand la proposition a été faite?

**M. Currie:** C'était au milieu des années 80 ou peut-être à la fin des années 80. La personne responsable chez Consolidated était M. Poundstone.

Si vous le permettez, monsieur le président, vouloir soumettre le projet Donkin à une étude détaillée, c'est, selon moi de la foutaise. Je suis d'accord avec les sénateurs Buchanan et Graham pour dire que les études devraient toutes être réunies et mises à jour. Pour ce qui est d'effectuer une étude détaillée, les gens de Kilborn ont fait une étude formidable de ce bloc de charbon.

**Le sénateur Graham:** Ce doit être faisable, et il nous faudrait avoir une étude pour savoir combien il en coûterait la tonne pour extraire le charbon, quel serait le marché et quelle serait la qualité du charbon, et cetera. Il faudrait que nous ayons des informations à jour au sujet de tout cela.



When I asked the question about the crown jewel and why developers have not sought it out, I was not being frivolous. Maybe you could put that in the window as an option.

I am wondering about the \$88 million that has already been spent. What would that figure be in today's dollars, Senator Buchanan?

**Senator Buchanan:** Not that much.

**Senator Graham:** Whatever. The point of my question is: Would that work have to be done today if you started from scratch?

**Mr. Currie:** Oh, yes.

**Senator Graham:** If you started with a green piece of land, it would need to be done, but the situation is that you have perhaps \$100 million worth of work already done on the Donkin project.

**Senator Buchanan:** As I understand it, the tunnels that were drilled for the \$88 million are still there. They are flooded, but they could be pumped out in three months, I am told.

**Mr. Currie:** Yes.

**Senator Buchanan:** The flooding was carried out at the time to preserve those tunnels, which it has done.

**Mr. Currie:** Yes.

**Senator Buchanan:** So that money was well spent, because that mine could be brought into production much quicker now than if those tunnels had to be drilled all over again.

**Mr. Currie:** That is right. You would be looking at two years to drive those tunnels now. If and when somebody decides to go to Donkin, you will be developing coal right from the start. Therefore, you would be getting some return on your dollar.

**The Chairman:** Could you give us a ballpark figure as to the cost for the consolidation of the studies?

**Mr. Currie:** No. It would depend on what company did them.

**Senator Buchanan:** Montreal Engineering and/or Kilborn have a lot of knowledge to do it.

**Mr. Currie:** I will tell you, sir, that, if all the players would agree — Reg MacIntyre and Steve Farrell — we could update the studies for just out-of-pocket costs.

**The Chairman:** That brings our hearings to an end.

The committee adjourned.

Quand je vous ai demandé pourquoi les exploitants n'avaient pas manifesté leur intérêt pour un pareil joyau, je ne posais pas du tout une question à la légère. Vous pourriez peut-être en tenir compte pour plus tard.

Je m'interroge au sujet des 88 millions de dollars qui ont déjà été déboursés. À combien ce montant correspondrait-il en dollars d'aujourd'hui, sénateur Buchanan?

**Le sénateur Buchanan:** Ce ne serait pas beaucoup.

**Le sénateur Graham:** Peu importe. Ce que je veux savoir, c'est ceci: Est-ce qu'il faudrait faire tout ce travail si on décidait maintenant de partir à zéro?

**M. Currie:** Oh, oui.

**Le sénateur Graham:** Ce serait le cas si vous commenciez avec une parcelle de terre vierge, mais le fait est qu'il y a déjà peut-être pour 100 millions de dollars de travaux qui ont été effectués à la houillère Donkin.

**Le sénateur Buchanan:** Si j'ai bien compris, les galeries qui ont été creusées à raison de 88 millions de dollars sont toujours là. Elles sont inondées, mais d'après ce qu'on me dit, il serait possible de les mettre à sec en l'espace de trois mois.

**M. Currie:** Oui.

**Le sénateur Buchanan:** On avait inondé les galeries à l'époque pour les préserver, et elles l'ont été effectivement.

**M. Currie:** Oui.

**Le sénateur Buchanan:** L'argent en question a donc été dépensé à bon escient, car il serait maintenant possible de mettre la houillère en activité bien plus rapidement que s'il fallait creuser à nouveau les galeries.

**M. Currie:** C'est juste. Il faudrait deux ans pour les creuser s'il fallait le faire maintenant. Si quelqu'un décide un jour d'exploiter Donkin, il pourra en extraire du charbon dès le début. Par conséquent, il obtiendrait un rendement sur son investissement.

**Le président:** Pouvez-vous nous donner un chiffre approximatif quant à ce qu'il en coûterait pour intégrer les études?

**M. Currie:** Non. Tout dépendrait de l'entreprise qui en serait chargé.

**Le sénateur Buchanan:** Montreal Engineering et Kilborn ont toutes deux beaucoup d'expertise en la matière.

**M. Currie:** Je vous dirai, monsieur, que, si tous les acteurs pouvaient se mettre d'accord — Reg MacIntyre et Steve Farrell —, nous pourrions faire la mise à jour des études à un coût marginal.

**Le président:** Voilà qui met fin à nos audiences.

La séance est levée.





John MacLeod, International Board Member, District 26;  
Brendon McIntyre, Sub-District Board Member, District 26;

Ron Cote, Sub District Board Member, District 26;

Bob Burchell, International Teller, District 26;

Eric Funari, President, V.J. Coal Preparation, Local 2268,  
District 26;

Allie MacLean, President Phalen, Local 2501.

Dan Currie, Former Manager Operation Donkin Mine and  
Former Electrical Supervisor Devco.

John MacLeod, membre du conseil international, district 26;

Brendon McIntyre, membre du conseil de sous-district,  
district 26;

Ron Cote, membre du conseil de sous-district, district 26;

Bob Burchell, recenseur international, district 26;

Eric Funari, président, V.J. préparation du charbon, section  
locale 2268, district 26;

Allie MacLean, présidente Phalen, section locale 2501.

Dan Currie, ancien directeur de l'exploitation à la mine Donkin  
et superviseur (électricité chez Devco).



If undelivered, return **COVER ONLY** to:  
Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

En cas de non-livraison,  
retourner cette **COUVERTURE SEULEMENT** à:  
Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa, Canada K1A 0S9

## WITNESSES—TÉMOINS

**Monday, March 17, 1997**

*From the Canadian Union of Public Employees:*

Kevin MacNeil, National Representative;  
Angus MacEachern, President, Local 2046;  
Fraser Morrison, Vice President, Local 2046 and President of  
CUPE — Nova Scotia;  
Brian Kanne, Secretary-Treasurer, Local 2046;  
Robert MacFarlane, Recording Secretary, Local 2046;  
Mick Baker, Past President, Local 2046.

*From the Canadian Automobile Workers:*

Victor Tomiczek, National Representative;  
Richie Daigle, Unit Chair, Local 4504;  
Bob Gillis, Occupational Health & Safety Local 4504 and  
Vice President of Local.

*From the International Association of Machinists:*

Ricky Wiseman, General Chairman;  
Stanley Peach, Local Chairman.

*From the United Mineworkers of America:*

Steve Drake, President, District 26;  
Hughie MacArthur, International Auditor and Safety  
Coordinator, District 26;

*(Continued on preceeding page)*

**Le lundi 17 mars 1997**

*Du Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP):*

Kevin MacNeil, représentant national;  
Angus MacEachern, président, section locale 2046;  
Fraser Morrison, vice-président, section locale 2046 et  
président du SCFP — Nouvelle-Écosse;  
Brian Kanne, secrétaire-trésorier, section locale 2046;  
Robert MacFarlane, secrétaire de séance, section locale 2046;  
Mick Baker, ancien président, section locale 2046.

*Du Syndicat national des travailleurs canadiens de  
l'automobile:*

Victor Tomiczek, représentant national;  
Richie Daigle, président d'unité, section locale 4504;  
Bob Gillis, Hygiène et sécurité du travail, section locale 4504  
et vice-président de la section.

*De l'Association internationale des machinistes:*

Ricky Wiseman, président général;  
Stanley Peach, président local.

*De United Mineworkers of America :*

Steve Drake, président, district 26;  
Hughie MacArthur, vérificateur international et coordonnateur  
de la sécurité, district 26;

*(Suite à la page précédente)*





Second Session  
Thirty-fifth Parliament, 1996-97

Deuxième session de la  
trente-cinquième législature, 1996-1997

## SENATE OF CANADA

---

## SÉNAT DU CANADA

---

*Proceedings of the Special  
Senate Committee on the*

*Délibérations du comité  
sénatorial spécial sur la*

# Cape Breton Development Corporation (1997)

# Société de développement du Cap-Breton (1997)

*Chair:*  
The Honourable WILLIAM ROMPKEY

---

*Président:*  
L'honorable WILLIAM ROMPKEY

---

Thursday, March 20, 1997

---

Le jeudi 20 mars 1997

---

### Issue No. 2

### Fascicule n° 2

**Second meeting on:**  
Study of the Annual Report and the  
Corporate Plan and Progress Reports of the  
Cape Breton Development Corporation

---

**Deuxième réunion concernant:**  
Examen du rapport annuel et du plan d'entreprise  
ainsi que des rapports d'activité de la  
Société de développement du Cap-Breton

---

### APPEARING:

### COMPARAÎT:

The Honourable Anne McLellan, P.C., M.P.  
Minister of Natural Resources

---

L'honorable Anne McLellan, c.p., députée  
ministre des Ressources naturelles

---

WITNESSES:  
(See back cover)

TÉMOINS:  
(Voir à l'endos)



THE SPECIAL SENATE COMMITTEE ON THE  
CAPE BRETON DEVELOPMENT CORPORATION

The Honourable William Rompkey, P.C., *Chair*

The Honourable Lowell Murray, P.C., *Deputy Chair*

and

The Honourable Senators:

Anderson

Buchanan

De Bané, P.C.

\* Fairbairn, P.C. (or Graham)

Ghitter

Gigantès

Landry

\* Lynch-Staunton

(or Berntson)

MacDonald (*Halifax*)

Macdonald (*Cape Breton*)

Moore

Murray, P.C.

Stanbury

\* *Ex Officio Members*

(Quorum 3)

LE COMITÉ SÉNATORIAL SPÉCIAL SUR LA SOCIÉTÉ  
DE DÉVELOPPEMENT DU CAP-BRETON

*Président:* L'honorable William Rompkey, c.p.

*Vice-président:* L'honorable Lowell Murray, c.p.

et

Les honorables sénateurs:

Anderson

Buchanan

De Bané, c.p.

\* Fairbairn, c.p. (ou Graham)

Ghitter

Gigantès

Landry

\* Lynch-Staunton

(ou Berntson)

MacDonald (*Halifax*)

Macdonald (*Cap-Breton*)

Moore

Murray, c.p.

Stanbury

\* *Membres d'office*

(Quorum 3)



## MINUTES OF PROCEEDINGS

OTTAWA, Thursday, March 20, 1997

(3)

[Text]

The Special Senate Committee on the Cape Breton Development Corporation (1997) met at 10:32 a.m. this day, the Chair, the Honourable Senator Bill Rompkey, presiding.

*Members of the committee present:* The Honourable Senators Anderson, Buchanan, Bryden, Graham, Landry, MacDonald (*Halifax*), Murray, Rompkey and Stanbury. (9)

*In attendance:* Kevin Kerr, Research Officer, Research Branch, Library of Parliament; Michel Patrice, Legislative Clerk, Committees and Private Legislation Directorate.

*Also in attendance:* The official reporters of the Senate.

APPEARING:

The Honourable Anne McLellan, P.C., M.P., Minister of Natural Resources.

WITNESSES:

*From the Cape Breton Development Corporation:*

Joseph P. Shannon, Chairman of the Board;

George R. White, President and Chief Executive Officer;

Merrill D. Buchanan, Vice-President, Finance.

*From the Department of Natural Resources:*

Robert Lomas, Senior Commodity Specialist Coal, Ferrous and Industrial Minerals Division;

William J. McCann, Assistant Deputy Minister, Minerals and Metals Sector.

Pursuant to the Order of Reference adopted by the Senate on February 11, 1997, the Committee proceeded to examine and report upon the Annual Report, Corporate Plan and progress reports of the Cape Breton Development Corporation and related matters.

The witnesses from the Cape Breton Development Corporation made a statement and answered questions.

The Honourable Anne McLellan and the witnesses from the Department of Natural Resources made a statement and answered questions.

At 1:32 p.m., the committee adjourned to the call of the Chair.

ATTEST:

## PROCÈS-VERBAL

OTTAWA, le jeudi 20 mars 1997

(3)

[Traduction]

Le comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton (1997) se réunit aujourd'hui à 10 h 32, sous la présidence de l'honorable sénateur Bill Rompkey (*président*).

*Membres du comité présents:* Les honorables sénateurs Anderson, Buchanan, Bryden, Graham, Landry, MacDonald (*Halifax*), Murray, Rompkey et Stanbury. (9)

*Également présents:* Kevin Kerr, attaché de recherche, Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement; Michel Patrice, commis législatif, Direction des comités et de la législation privée.

*Aussi présents:* Les sténographes officiels du Sénat.

COMPARAÎT:

L'honorable Anne McLellan, c.p., députée, ministre des Ressources naturelles.

TÉMOINS:

*De la Société de développement du Cap-Breton:*

Joseph P. Shannon, président du conseil d'administration;

George R. White, président et président-directeur général;

Merrill D. Buchanan, vice-président, Finances.

*Du ministère des Ressources naturelles:*

Robert Lomas, spécialiste principal des produits minéraux, Division du charbon et des minéraux ferreux et industriels;

William J. McCann, sous-ministre adjoint, secteur des minéraux et des métaux.

Conformément à l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le 11 février 1997, le comité procède à l'examen, afin d'en faire rapport, du rapport annuel, du plan d'entreprise et des rapports d'activité de la Société de développement du Cap-Breton et d'autres questions connexes.

Les témoins de la Société de développement du Cap-Breton font une déclaration et répondent aux questions.

L'honorable Anne McLellan et les témoins du ministère des Ressources naturelles font une déclaration et répondent aux questions.

À 13 h 32, le comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

ATTESTÉ:

*Le greffier suppléant du comité,*

Paul Benoit

*Acting Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

OTTAWA, Thursday, March 20, 1997

The Special Senate Committee on the Cape Breton Development Corporation met this day at 10:30 a.m. to continue its study on the annual report, corporate plan and progress reports of the Cape Breton Development Corporation and related matters.

**Senator Bill Rompkey** (*Chairman*) in the Chair.

[*English*]

**The Chairman:** Honourable senators, we will resume our hearings into the Cape Breton Development Corporation.

Welcome, Mr. Shannon and Mr. White, please proceed.

**Mr. Joseph P. Shannon, Chairman of the Board, Cape Breton Development Corporation:** Mr. Chairman, also with us today is Mr. Merrill Buchanan, Vice-President, Finance and Corporate Secretary for the Cape Breton Development Corporation.

First, I should like to apologize to you and the members of the committee for not being available in Cape Breton. We were unavoidably out of town on commitments that had been made prior to the scheduling of your hearings.

I am sure that you had a good visit to Cape Breton. I am sure that Senator MacDonald and all of the other Cape Bretoners treated you very well. We are pleased that you had a tour of your favourite mine, the Donkin mine, and that some of you went underground at Phelan.

I am pleased to report to you that the day that you went underground was probably one of our best production days since 1994. We got over 10,000 tonnes that day. We only got 1,000 tonnes from the shift that was working when you were there and 9,000 tonnes from the other two. I do not know if that is because you sprinkled some of your Senate wisdom around or not, but we did a lot better after you left.

I will say a few words and then ask Mr. White to talk about the operational issues. Mr. Buchanan will then give a summary of our financial position and where we are expecting to be at the end of the year.

I was not at the hearings and I did not read the transcripts of what went on in Sydney; however, if the press reports of what happened at your hearings in Sydney were factual and accurate, then I am disappointed with the picture of our company that was painted.

We were here in Ottawa not too long ago. Considering where this company has been, where we are trying to go with it and the conditions with which we are operating in terms of with the mandate that we have from our shareholder, the federal government, our company is in much better shape than it was represented to be, particularly with respect to the media reports. There are some things that are not going as well as we would like; and there are some things that we cannot control. However, generally speaking, I am satisfied with where we are today in the

## TÉMOIGNAGES

OTTAWA, le jeudi 20 mars 1997

Le Comité sénatorial spécial sur la Société de développement du Cap-Breton se réunit aujourd'hui à 10 h 30 pour poursuivre son examen du rapport annuel, du plan d'entreprise et des rapports d'activité de la Société de développement du Cap-Breton et d'autres questions connexes.

**Le sénateur Bill Rompkey** (*président*) occupe le fauteuil.

[*Traduction*]

**Le président:** Honorables sénateurs, nous poursuivons nos travaux sur la Société de développement du Cap-Breton.

Je souhaite la bienvenue à MM. Shannon et White. Vous avez la parole.

**M. Joseph P. Shannon, président du conseil d'administration, Société de développement du Cap-Breton:** Monsieur le président, nous sommes accompagnés aussi aujourd'hui de M. Merrill Buchanan, vice-président, Finances, et secrétaire de la Société de développement du Cap-Breton.

Tout d'abord, j'aimerais m'excuser auprès de vous et des membres du comité de ne pas avoir été disponible au Cap-Breton. Malheureusement, nous étions à l'extérieur suite à des engagements pris avant que vous ne fixiez la date de vos séances.

Je suis persuadé que votre visite au Cap-Breton a été agréable. Je suis certain que le sénateur MacDonald et tous les habitants du Cap-Breton vous ont très bien traités. Nous sommes heureux que vous ayez pu visiter votre mine favorite, la mine Donkin et que certains se soient même rendus sous terre à Phelan.

Je suis heureux de vous dire que le jour où vous êtes allés sous terre, nous avons atteint probablement la production la plus importante depuis 1994. Nous avons sorti plus de 10 000 tonnes ce jour-là. Nous n'avons obtenu que 1 000 tonnes du quart de travail à l'oeuvre lorsque vous étiez là, et 9 000 tonnes des deux autres. Je ne sais pas si c'est parce que vous avez laissé un peu de votre sagesse sénatoriale, mais après votre départ, il y a eu une grande amélioration.

Je vais dire quelques mots et ensuite, je vais demander à M. White de vous parler du fonctionnement. M. Buchanan vous donnera un résumé de notre situation financière et vous dire où nous pensons être à la fin de l'année.

Je n'ai pas assisté à la réunion ni lu le procès-verbal de ce qui s'est passé à Sydney; toutefois, si la presse a bien rapporté ce qui s'est passé à Sydney, je suis déçu de l'image qui a été donnée de notre entreprise.

Nous étions ici à Ottawa il n'y a pas très longtemps. Compte tenu des antécédents de cette entreprise, de ce que nous tentons de faire et des conditions de fonctionnement que nous impose le mandat que nous avons de notre actionnaire, le gouvernement fédéral, notre situation est beaucoup plus reluisante que ce qui a été dit surtout dans les journaux. Certains aspects ne sont pas aussi encourageants que nous le souhaiterions; il y a des choses qui échappent à notre volonté. Toutefois, d'une façon générale, je suis satisfait de la situation actuelle. Nous sommes en pleine évolution.



company. We are going through a major turn-around process. We have hundreds and hundreds of employees who are going to work every day. They are starting to enjoy going to work at the Cape Breton Development Corporation and contributing to the success of this industry. I think that we have made great progress.

I want to go on record as saying that the company is not a basket case. We are making progress. We are happy with where we are today. We have had some unfortunate situations because of roof falls. We do not like the idea that we had to bring in coal from offshore for the power corporation, but those things happened, we dealt with them and we got back to work.

On behalf of all our employees, I wish to say that they are doing a good job and we will get this situation turned around. I should also like to say that the chairman and the board of directors have total confidence in the management of the company. We support absolutely the president, Mr. George White, the job that he is doing and the direction in which he is taking the company.

With those comments, I will ask Mr. White to tell you about where we have been since we visited last, about some of the progress that we made and about some of the things that are happening at the corporation.

**Mr. George R. White, President and Chief Executive Officer, Cape Breton Development Corporation:** Mr. Chairman, thank you very much for this opportunity to address your committee. Almost one year has passed since I became the chief operating officer of the Cape Breton Development Corporation. It has been a very exciting and busy year and one in which I have learned a lot. We are grappling with a whole series of changes that are required to be implemented over a five-year period and beyond so that we can become a commercially viable business.

It was hard for me not to be at your committee meeting in Sydney on Monday morning. I wish to apologize for not being able to attend. We had made plans to bring ourselves up to speed on what is taking place in the international coal markets with clean coal technology, environmental services and other industry trends. We had made those plans many months ago and we are trying really hard to stick to our plans. That is why we were out of town at the time.

We have many issues with which to deal. We have set our priorities and we are making significant progress in terms of them. It is my hope that you and the members of your committee will come to understand the kinds of changes that are required to create a commercially viable industry and that those changes require time. In fact, our five-year plan makes provision for a sequence of events such as workforce reduction, improvements in our key indicators, short-term and long-term planning improvements, product quality improvement, management quality improvement, training, and all of those things which must take place continually over a period of time.

Il y a des centaines et des centaines d'employés qui vont travailler tous les jours. Ils commencent à se plaisir à la Société de développement du Cap-Breton et contribuent au succès de l'entreprise. Je pense que nous avons réalisé de très grands progrès.

Je tiens à ce qu'il soit noté que l'entreprise n'est pas moribonde. Nous marquons des progrès. Nous sommes satisfaits de la situation actuelle. Nous avons connu quelques difficultés à cause de l'effondrement du toit. Nous ne sommes pas heureux de devoir faire venir du charbon pour alimenter la centrale électrique, mais ce genre de chose arrive, nous faisons face à la situation et nous nous remettons au travail.

Je tiens à souligner que tous nos employés font de l'excellent travail et que nous allons effectuer un revirement. Je tiens également à mentionner que le président et le conseil d'administration accordent leur pleine confiance à la direction de l'entreprise. Nous appuyons inconditionnellement le président, M. George White, dans ses efforts et dans l'orientation qu'il donne à l'entreprise.

Cela dit, je vais demander à M. White de vous expliquer ce qui s'est passé depuis notre dernière visite, de vous parler de certains des progrès réalisés et de ce qui se passe, jusqu'à un certain point, dans l'entreprise.

**M. George R. White, président et président-directeur général, Société de développement du Cap-Breton:** Monsieur le président, merci beaucoup de l'occasion qui m'est offerte d'adresser la parole aux membres de votre comité. Il s'est écoulé presque un an depuis ma nomination au poste de président-directeur général de la Société de développement du Cap-Breton. L'année écoulée a été très intéressante et occupée ainsi qu'instructive. Nous sommes confrontés à toute une série de changements qu'il est nécessaire d'apporter au cours des cinq prochaines années et au-delà, si nous voulons devenir une entreprise rentable.

Je regrette de n'avoir pu assister à votre réunion à Sydney, lundi matin. Je m'excuse de mon absence. Nous avions projeté de nous renseigner sur les tendances internationales en ce qui concerne les techniques non polluantes d'utilisation du charbon, les services environnementaux et d'autres tendances dans l'industrie. Ces projets remontaient à plusieurs mois et nous tentons, dans toute la mesure du possible, de nous en tenir à nos plans. Voilà pourquoi nous étions absents lorsque vous êtes venus.

Nous sommes confrontés à de nombreuses questions. Nous avons établi nos priorités et nous avons déjà réalisé des progrès importants. J'ose espérer que vous et les membres de votre comité comprendrez le genre de changements qui s'imposent pour créer une industrie rentable et le temps qu'il faut pour effectuer ces changements. En fait, notre plan quinquennal prévoit une série d'événements tels la compression des effectifs, des améliorations de nos indicateurs clés, des améliorations à court et à long terme au niveau de la planification, des améliorations au niveau de la qualité du produit, de la qualité de la gestion, de la formation et de plusieurs autres éléments, sur une base permanente et à long terme.

At the same time, certain minimum outputs in revenue and product have been specified because we are a business and we must stay in business while these changes take place. We also recognize that a culture of continuous improvement and self-sufficiency must become part of the fabric of our company. We are less than one year into a process which will provide at least 15 years of continuous operation for the existing collieries.

Our progress during this first year can be measured against a number of output criteria. If you pick a traditional one, such as units of production, you already know from our quarterly reporting that in the first and second quarters we did not do as well as we thought we would. In the third quarter, we saw some stabilization. In the last few months, things have improved and we are seeing significant recovery against those plans.

If you choose another indicator, such as safety or absenteeism, you will see an immediate and continuous improvement. If you choose development advances as your criteria for measurement, then you will see that at our Prince colliery we are close to achieving the balance required between development and production. If you choose the same measurement standard at our Phalen colliery, then you will see that we have not yet achieved that balance.

We must understand, however, that basic systems, such as maintenance planning, operations planning, organizational effectiveness, quality management, communications training and accountability of management are being implemented and that these fundamental systems will result eventually in further improvements. We have not gone out looking for production in the company; we have gone out looking at the fundamental things that are causing us to lack in terms of production.

It is unrealistic to expect that all of the material problems will be solved in the first months of a five-year plan. However, it is also unrealistic not to expect that certain changes will be implemented quickly. I should like to spend my time here elaborating on some of those areas.

I will speak briefly on the following topics, which I have listed in order of priority. The first is our human resources issues, the people issues in the company; the second is our customer service and marketing and sales issues, all of which revolve around the customer. I should also like to talk about the business case for a bit, and Mr. Buchanan is here to talk about the numbers. We also have some technical issues to address. Finally, I will give a short briefing on the long-term planning and the strategy issues. I should like to elaborate on these individually and then give you some idea of our particular successes. I will also highlight areas where work is ongoing and where improvements are still required, and I will refer to key indicators as they present themselves. My goal is to demonstrate that we are effectively positioning our company to meet our long-term goal.

In dealing with the human resource issues first, we are concerned with three groups of employees. They include our management team, our engineering and technical team, and our

Par ailleurs, on nous a fixé certains rendements minimaux en matière de recettes et de produits puisque nous sommes en affaires et que nous devons le demeurer pendant que ces changements interviennent. Nous nous rendons compte également que notre entreprise doit compter une culture d'amélioration constante et d'autonomie. Il ne s'est pas encore écoulé un an dans l'exploitation prévue sur au moins 15 ans de la mine actuelle.

On peut évaluer nos progrès, au cours de cette première année, par rapport à plusieurs critères. Selon des critères plus traditionnels tels, les unités de production, vous savez déjà par nos rapports trimestriels qu'au cours du premier et du deuxième trimestres, nous n'avons pas atteint les objectifs que nous nous étions fixés. Au troisième trimestre, la situation s'est stabilisée. Ces derniers mois, les choses se sont améliorées et nous regagnons du terrain par rapport à ces plans.

Si vous choisissez un autre indicateur, tel que la sécurité ou l'absentéisme, vous constaterez une amélioration immédiate et continue. Si vous choisissez comme critère de mesure, les progrès en matière d'expansion, vous constaterez qu'à la mine Prince, nous avons presque atteint l'équilibre nécessaire entre l'expansion et la production. Selon la même norme, la mine Phalen n'a pas encore atteint cet équilibre.

Vous devez toutefois comprendre que nous mettons en place des systèmes de base, comme la planification de l'entretien et du fonctionnement, l'efficacité organisationnelle, une gestion de qualité, des communications, la formation de la gestion et son imputabilité qui entraîneront des améliorations à l'avenir. Nous n'avons pas cherché à augmenter la production, nous avons cherché à remédier à des lacunes fondamentales qui nuisent à la production.

Il ne serait pas réaliste de s'attendre à ce qu'au cours des premiers mois d'un plan quinquennal, on réussisse à résoudre tous les problèmes d'ordre matériel. Toutefois, il n'est pas non plus réaliste de ne pas s'attendre à ce que l'on donne suite rapidement à certains changements. J'aimerais consacrer un peu de temps à vous donner de plus amples détails sur certains de ces domaines.

J'aimerais vous parler brièvement des sujets suivants par ordre de priorité. Il y a d'abord la question des ressources humaines, des employés de la société; ensuite, le service à la clientèle, la commercialisation et les ventes, des questions qui tourment autour de la clientèle. Je voudrais aussi vous parler un peu de l'analyse de rentabilisation et M. Buchanan vous donnera les chiffres. Nous aimerions également aborder quelques questions techniques. Enfin, je vais vous donner quelques renseignements sur la planification à long terme et les questions stratégiques. Je vous en parlerai au cas par cas et vous donnerai ensuite une idée de nos succès particuliers. Je signalerai également le travail en cours et les secteurs où il y a toujours lieu d'apporter des améliorations et je mentionnerai les indicateurs clés au fur et à mesure. Mon objectif vise à démontrer que nous positionnons efficacement notre entreprise afin d'atteindre nos objectifs à long terme.

Parlons d'abord des ressources humaines. Nous nous préoccupons de trois groupes d'employés. Il s'agit de l'équipe de gestion, de l'équipe de génie et de personnel technique et des



work team, which involves our unionized workforce. There are three groups. It is not just management and labour; there are management and technical people and the labour group. All these groups must talk to one another and coordinate their activities so that we can be successful.

I can say that we possess an experienced and knowledgeable workforce. You saw some evidence of that on Tuesday. I am very proud of our people in that regard. We also have people who have high technical skills who best understand the conditions in which we are working. This means that we have the experience and expertise required to solve our technical and operating problems and, therefore, the ability to implement our business plan. That is crucial to the fabric of the business.

I have found, however, that the management of these resources has presented a different story over the years. We have had difficulty managing that side of the business. In order for the company to move forward, major new management skills need to be acquired. During the last six months, we have been working on this. We have been working carefully and prudently with our management team. To give you an example, we are currently in the midst of a major effort to improve our communications with all our employees so that they understand how the work that they do contributes to the marketplace and to the customer. Our senior management team has responded enthusiastically to this communication effort.

Last November, we met with the senior union leaders and indicated that we wanted to spend time working through these management issues. They agreed, and we have done this.

We have worked continuously to improve management skills. We held a strategic planning process. We have re-defined our business plan to incorporate marketing and customer service goals. We have developed plans for operating cost reductions. We have plans for both domestic and international sales. We have established volumes of coal which we think can support the business plans. We have agreed as a group to improve the utilization of the corporate services, such as our central shops, our international peers, and our Victoria Junction coal preparation plant. Our management team now recognizes the need to be market driven and customer focused. Training programs have been identified and started. Numerous information sessions have been held within the company, and future sessions are planned.

We now have labour contracts signed with our four bargaining units. This is the first time in 21 years that agreements have been reached without a conciliator or outside involvement. We appreciate the cooperation of our bargaining units in this respect. I know that you have been briefed on the effort that they have put in. I should also like you to know that hard work and cooperation was required on all sides, including the community, in order to achieve these agreements.

équipes de travail, c'est-à-dire nos travailleurs syndiqués. Ce sont les trois groupes. Il n'y a donc pas simplement la gestion et les travailleurs; il y a la gestion, le personnel technique et les travailleurs. Tous ces groupes doivent discuter ensemble et coordonner leurs activités si nous voulons réussir.

Je peux affirmer que nous possédons une main-d'oeuvre expérimentée et spécialisée. Vous avez été à même de le constater jusqu'à un certain point mardi. Je suis très fier de nos employés à cet égard. Nous avons également du personnel technique très spécialisé qui comprend très bien nos conditions de travail. C'est donc dire que nous possédons l'expérience et l'expertise nécessaires pour résoudre nos problèmes techniques et de fonctionnement et par conséquent, que nous sommes en mesure de mettre en oeuvre notre plan d'affaires. C'est essentiel à la structure même de l'entreprise.

J'ai constaté toutefois que la gestion de ces ressources a présenté des difficultés au fil des ans. Nous avons éprouvé des difficultés à gérer cet aspect de l'entreprise. Afin d'aller de l'avant, il faut acquérir de nouvelles compétences de gestion. Au cours des six derniers mois, nous y avons travaillé. Nous avons travaillé attentivement et prudemment avec notre équipe de gestion. À titre d'exemple, actuellement, nous avons déployé un effort considérable en vue d'améliorer nos communications avec nos employés de façon à ce qu'ils comprennent la contribution de leur travail au marché et au client. Notre équipe de cadres supérieures a répondu, avec enthousiasme, à cet effort de communication.

En novembre dernier, nous avons rencontré les principaux dirigeants syndicaux pour leur dire que nous voulions consacrer du temps à tirer ces questions de gestion au clair. Ils ont accepté et c'est ce que nous avons fait.

Nous travaillons continuellement à améliorer les compétences de gestion. Nous avons mis en place une méthode de planification stratégique. Nous avons redéfini notre plan d'entreprise afin d'y incorporer des objectifs de commercialisation et de services à la clientèle. Nous avons mis au point des plans de réduction des frais de fonctionnement. Nous avons un programme de ventes nationales et internationales. Nous avons déterminé les volumes de charbon nécessaires pour respecter le plan d'affaires. Comme groupe, nous avons convenu d'améliorer l'utilisation des services corporatifs tels que nos ateliers centraux, nos quais internationaux et notre usine de préparation du charbon à Victoria Junction. Notre équipe de gestion comprend maintenant la nécessité de répondre aux impératifs du marché et de cibler la clientèle. On a identifié et commencé des programmes de formation. Nous avons tenu de nombreuses séances d'information et comptons en tenir d'autres à l'avenir.

Nous avons maintenant signé des conventions collectives avec les quatre unités de négociation. C'est la première fois en 21 ans qu'on en vient à une entente sans faire appel à un conciliateur ou à une tierce partie. Nous sommes reconnaissants à nos unités de négociations pour leur coopération à cet égard. Je sais qu'on vous a mis au courant des efforts qu'elles ont faits. Je veux également que vous sachiez que pour parvenir à ces conventions collectives, il a fallu le travail acharné et la coopération de tous les intéressés, y compris la collectivité.

Details of the early retirement programs have been agreed to through the joint union-management process. For me, on the operating side, it is a real luxury to have these in place. Many companies are forced to go through downsizing or workforce adjustments these days. Often, the employees are the last to know how they will be affected. In our company, we have already made the decision as to how and when the people will leave the company, all through early retirement programs. In some respects, that helps us.

Absenteeism is now at 11.6 per cent. It is the lowest in two years. The major improvements are at the collieries. Grievances and arbitration statistics are the lowest in the history of the company.

We have begun the implementation of our quality management program which has identified millions of dollars in potential savings. Already, we have some teams of employees assembled for certain improvements in major operations. The union leaders at the locals levels — the presidents of the union at the collieries, for example — have been met with and have all expressed much interest and support for these improvements which will affect the long-term viability of their workplaces. I have found that these union leaders are very much in tune with the requirements of our day-to-day operations. They understand that change is required, and they are looking for change. I have had many meetings with them, and I believe that many of the issues that they have put on the table have been or are being resolved.

We have spent a lot of time decentralizing our operations and moving the decision-making to the field operations. Perhaps you saw some evidence of that at Phalen. The general manager at Phalen colliery, for example, is in charge of his operation. He runs the day-to-day operations there. Your trip was organized by him — even your sandwiches were purchased by him. In the old days, it would not have been like that.

We have had a management reorganization at Phalen colliery. Since this new reorganized team has gone to work, we have been able to achieve our targeted production from the long wall.

I find it particularly pleasing that we have been able to find people from within the company who can be recruited into top positions in the company. Last summer, I spent about three months looking around the world trying to recruit some senior executives for the company. I was not very successful in getting people to come work for us. In the long run, that probably will augur well for us because we have some bright young people who are being promoted and some older managers who want to take charge and change the company.

Our accident frequency is down to 11.9. It is the best ever accident frequency in the history of the company. It is a credit to both our safety committees and to our management who create the safety and health environment. It is an additional credit to the effectiveness in regard to our business plan because it reduces our long-term costs, our disability costs and workers' compensation.

Les syndicats et la gestion se sont entendu sur les détails des programmes de retraite anticipée. Du point de vue de l'exploitation, c'est un véritable luxe d'avoir ces programmes en place. De nombreuses entreprises sont obligées d'effectuer des compressions ou un réaménagement des effectifs. Souvent, les employés sont les derniers à apprendre qu'ils sont touchés. Chez nous, nous avons déjà pris les décisions quant à la façon et à la date à laquelle les employés quitteront l'entreprise, grâce à des programmes de retraite anticipée. À certains égards, cela nous est utile.

L'absentéisme se situe actuellement à 11,6 p. 100. C'est le taux le plus bas en deux ans. C'est dans les mines que les améliorations sont les plus marquées. Les chiffres sur les griefs et l'arbitrage sont à leur niveau le plus bas dans l'histoire de l'entreprise.

Nous avons commencé à mettre en oeuvre notre programme de gestion de la qualité qui nous a permis d'établir d'éventuelles économies qui représentent des millions de dollars. Déjà, nous avons constitué quelques équipes d'employés qui apporteront certaines améliorations dans des activités importantes. Nous avons rencontré les chefs syndicalistes locaux — les présidents de syndicats des mines par exemple — qui ont tous exprimé un grand intérêt et appui pour ces améliorations qui influent sur la viabilité à long terme de leur lieu de travail. J'ai constaté que ces dirigeants syndicaux comprennent tout à fait les exigences de notre fonctionnement quotidien. Ils savent qu'il faut apporter des changements et ils les réclament. Je les ai rencontrés à maintes reprises et je pense que nombre des questions qu'ils ont soulevées ont été réglées ou le seront.

Nous avons consacré beaucoup de temps à décentraliser nos activités et à remettre la prise de décisions à l'exploitation. Vous en avez peut-être vu des signes à Phalen. Le directeur général de la mine Phalen, par exemple, est responsable de son exploitation. Il dirige les activités quotidiennes. C'est lui qui a organisé votre voyage — c'est même lui qui a acheté vos sandwiches. Par le passé, cela ne se serait pas passé ainsi.

Nous avons réorganisé la gestion de la mine Phalen. Depuis la mise en place de cette nouvelle équipe, nous avons pu réaliser nos objectifs de production dans le front de taille.

Je suis particulièrement heureux que nous ayons réussi à trouver, au sein même de l'entreprise, des employés qui peuvent occuper des postes clés. L'été dernier, j'ai consacré environ trois mois à tenter de recruter, partout au monde, quelques cadres supérieurs pour l'entreprise. Je n'ai pas eu beaucoup de succès. À long terme, c'est probablement de bon augure que nous ayons trouvé des employés à l'interne puisque nous avons quelques jeunes gens intelligents qui vont obtenir de l'avancement et certains gestionnaires expérimentés qui veulent prendre les choses en mains et changer l'entreprise.

Notre taux d'accident n'atteint plus que 11,9 p. 100. C'est le meilleur taux de l'histoire de l'entreprise. C'est à l'honneur de nos comités de sécurité et de la gestion qui créent un climat propre à la sécurité et à la santé. Cela accroît l'efficacité de notre plan d'entreprise puisque l'on réduit ainsi les coûts à long terme, les coûts d'invalidité et les coûts d'indemnisation des travailleurs. En



Ultimately, it provides a more secure workplace for our employees.

On the service and sales side, we quickly recognized that in order to survive in today's economy a company must be driven by the marketplace and by providing exemplary customer service to our customer. Our main customer now is Nova Scotia Power. We have been under long-term contract with them in a contract that runs until the year 2011. One of the biggest pluses our company has is that we have sales for a significant portion of our production under contract at least until that time.

I can talk to you at length about what is taking place in the world economy in regard to coal. The fact is that coal has become a commodity. Its price is more important than anything else. There is a lot of readily available coal in the world right now. People who cannot compete on the basis of price go out of business. Examples of this can be found in Great Britain, France, Spain, Chile and Brazil. The governments of those countries have ceased to subsidize their coal production, or they have cutback severely on their support for coal production because coal is available elsewhere.

To survive in the long term in such an environment, we need to become a reliable producer of quality product that is competitively priced. In order to be a viable coal company, we will need to strive to meet the competition, both domestically and internationally.

Also, in the domestic market, our main customer is the local power utility. They are finding themselves in a much more competitive situation. Many of you know about the deregulation in that industry. They are trying to reduce their costs. They understand that they will have to compete and sell their product, which is electricity, directly against competitors in the future. As a result, they are pushing for lower prices.

We also face competition from other forms of fuel, including oil, wood, natural gas, hydro, nuclear or emulsion. All these things are in the marketplace now. We have to get our costs down, not just to compete against other coal companies but to compete against other energy sources.

Environmental concerns have been highlighted in recent years. There is no significant signs of abatement there. Knowing this, we need once again to reduce our production costs so that we can afford to enhance our product and to minimize the effects of the environmental legislation and restrictions; or, on the other hand, we need to offer the customer a price that will enable them to invest in plants that can remove effectively unwanted elements of combustion, such as sulphur, nitrogen oxides and carbon dioxide.

On the business case side, our corporate plan was approved last year. It established clearly that the corporation was required to become profitable. In order to move the corporation to a profitable position as quickly as possible, our approach is to maximize sales to our primary customer, that is, our domestic customer, the power utility, while at the same time restructuring our cost base so that

dernière analyse, cette situation fournit un lieu de travail plus sûr à nos employés.

En ce qui concerne le service et les ventes, nous avons rapidement compris qu'afin de survivre dans l'économie actuelle, il fallait qu'une entreprise s'adapte au marché et offre un service exemplaire à sa clientèle. Notre principal client actuellement, c'est Nova Scotia Power. Nous avons un contrat à long terme qui prend fin en l'an 2011. L'un des grands avantages de l'entreprise, c'est qu'une partie considérable de notre production est déjà vendue, par contrat au moins jusqu'à cette date.

Je pourrais vous parler pendant longtemps de ce qui se passe dans le monde des houillères à l'échelle de l'économie mondiale. En fait, le charbon est devenu un produit de base. Son prix est plus important que tout le reste. Actuellement, il y a une grande quantité de charbon disponible dans le monde. Ceux qui n'offrent pas un prix compétitif, font faillite. On en trouve des exemples en Grande-Bretagne, en France, en Espagne, au Chili et au Brésil. Les gouvernements de ces pays ont cessé de subventionner la production du charbon ou ont grandement réduit leur appui à cette production parce qu'on peut se procurer du charbon ailleurs.

Pour survivre longtemps dans un tel milieu, il nous faut devenir des producteurs fiables d'un produit de qualité offert à un prix compétitif. Pour être une entreprise de charbon viable, il nous faut tenter de faire face à la concurrence au pays et à l'étranger.

Il est à noter aussi que notre principal client ici au pays, c'est le service public d'électricité local, qui se trouve dans une situation beaucoup plus compétitive lui aussi. Vous êtes nombreux à être au courant de la déréglementation dans ce secteur. Le service public tente de réduire ses coûts parce qu'il sait qu'il devra affronter la concurrence pour vendre son produit, c'est-à-dire l'électricité, directement en compétition à l'avenir. Ainsi, il réclame des prix plus faibles.

Nous faisons également face à la concurrence que nous font les autres formes de combustible, le pétrole, le bois, le gaz naturel, l'électricité, la fusion nucléaire. Tous ces produits nous font concurrence. Il nous faut réduire nos coûts, pas uniquement pour faire concurrence aux autres compagnies de charbon, mais également aux autres sources d'énergie.

Ces dernières années, les préoccupations environnementales ont occupé le premier plan. Aucun signe ne laisse prévoir que cela va diminuer. Dans ce contexte, il nous faut, là encore, réduire nos coûts de production de façon à pouvoir améliorer notre produit et minimiser l'incidence des lois et des restrictions environnementales; ou encore, il nous faut offrir à notre client des prix qui lui permettent d'investir dans ses installations pour y installer l'équipement capable d'éliminer efficacement les éléments indésirables de la combustion tels que le soufre, les oxydes d'azote et le dioxyde de carbone.

Quant à notre analyse de rentabilisation, notre plan d'entreprise a été approuvé l'an dernier. On y prévoit clairement que la société doit devenir rentable. Afin d'y parvenir le plus rapidement possible, nous avons adopté une approche qui vise à vendre au maximum à notre principal client, c'est-à-dire notre client national, le service public d'électricité tout en restructurant notre

we can move to a cost per tonne which allows us to be competitive in other markets.

We have made progress in 1996 in terms of revenue. We sold more coal domestically than in any previous year, and at a better margin than we would have achieved in any other market. We have reduced our operating costs at Phalen colliery. We have additional costs at Prince; but we have undertaken those to bring on new production earlier than planned. We have brought on the production at Prince six weeks in advance of when we had planned, which is contributing to our bottom line in this fiscal year.

We are confident that our cost structure will move in line with the corporate plan projections as we go forward. Mr. Buchanan will show you how close we are today.

The management team feels that our quality management program, which has identified major savings for us, will provide us an opportunity for a cost structure that is even better than we have forecast in the corporate plan.

You will see later in our presentation that the overall funding for 1996-97 is currently forecast at \$34.1 million, and our operations will come in quite close to that number this year.

On the technical side, you have heard many issues, I am sure, about the situation that we face at our Phalen colliery. I believe that we are turning the tables on some of the technical issues. We have seen some improvements in infrastructure, installation and commissioning of new pumping stations at Phalen, for example. The mine you travelled underground in on Tuesday, I believe, is a safer place to work than it was a year ago because we have more capacity to deal with water ingress in that operation.

We have installed new transportation systems at our Prince colliery, which has increased the working time at the face by 14 per cent. You will know also from your travel how long it takes to get from the surface to the workplace. At Prince colliery, for example, that 14 per cent translates into an improved output of approximately 80,000 tonnes per year.

Last year, we introduced a revitalization plan for Phalen to address some major technical issues. I felt that there were certain things that we were doing that were right, but we were not doing them very well. We decided that we would try to improve. As an initial plan, we tried to do more of the right things well. We put in a 15-point plan. Most of that work has been completed now. It has contributed to our productivity.

At the same time, we introduced a new mine plan, which includes a new layout for our Phalen colliery. We have implemented the north-south arrangement at the Prince colliery well ahead of schedule. That did a lot to improve morale and to lengthen the life of that colliery.

coût de base de façon à parvenir à un coût la tonne qui nous permette d'être compétitif dans d'autres marchés.

En 1996, nous avons réalisé des progrès en ce qui concerne nos recettes. Nous avons vendu plus de charbon au Canada que jamais auparavant, à une marge bénéficiaire supérieure à ce que nous pouvions obtenir dans n'importe quel autre marché. Nous avons réduit nos coûts de fonctionnement à la mine Phalen. Nous avons dû supporter des coûts supplémentaires à la mine Prince afin de commencer à exploiter de nouveaux filous plus tôt que prévu. Nous avons commencé la production à la mine Prince six semaines plus tôt que prévu, ce qui va améliorer notre rentabilité au cours du présent exercice.

Nous sommes convaincus que notre barème de coûts suivra les prévisions du plan d'entreprise et M. Buchanan vous montrera à quel point nous nous en rapprochons déjà aujourd'hui.

L'équipe de gestion considère que notre programme de gestion de la qualité qui nous a permis d'identifier des économies considérables nous donnera également l'occasion de mettre en place un barème de coûts préférable à celui prévu dans le plan d'entreprise.

Vous verrez plus tard, au cours de notre présentation, que nous prévoyons un financement global, en 1996-1997, de 34,1 millions de dollars et que nos coûts d'exploitation cette année seront très semblables à cette somme.

Du point de vue technique, vous avez entendu parler, j'en suis persuadé, de nombreuses questions qui touchent la situation à la mine Phalen. Je pense que nous avons réussi à inverser la situation dans bien des cas. Nous constatons quelques améliorations au niveau de l'infrastructure, de l'installation et de la mise en œuvre des nouvelles stations de pompage à la mine Phalen, par exemple. La mine où vous êtes descendu mardi est un lieu de travail plus sécuritaire aujourd'hui qu'il y a un an, parce que nous sommes mieux capables de traiter les infiltrations d'eau.

Nous avons installé un nouveau réseau de transport à la mine Prince qui a augmenté de 14 p. 100 le temps de travail au front de taille. Vous savez, pour en avoir fait l'expérience, la durée du trajet de la surface au lieu de travail. À la mine Prince, par exemple, ces 14 p. cent permettront d'améliorer la production d'environ 80 000 tonnes par année.

L'année dernière, nous avons présenté un plan pour redonner de la vitalité à la mine Phalen afin de régler certaines questions techniques majeures. J'estimais que certaines des choses que nous faisons étaient appropriées mais qu'elles n'étaient pas bien exécutées. Nous avons voulu apporter des améliorations. Pour commencer, nous avons cherché à améliorer certaines de nos procédures. Nous avons adopté un plan en 15 points. La plupart de ce travail est maintenant terminé et a permis d'augmenter notre productivité.

Par ailleurs, nous avons introduit un nouveau plan pour la mine qui comprend une nouvelle organisation de la mine Phalen. Nous avons mis en place à cette houillère l'arrangement nord-sud bien avant la date prévue dans notre programme de travail. Cela a beaucoup contribué à améliorer le moral et à prolonger la durée de vie de cette mine.



Sometimes it is not the large things that make a big difference. The company, for example, lacked simple things like personal productivity tools, a modern telephone system, personal computers and things like that which are a major part of the workplace nowadays so that people can communicate and transmit information collectively. It is difficult in our operations to communicate underground. We have installed new systems of communication underground. We have plans to do more of that kind of thing. We put in a technology backbone, or an information systems backbone, which is required for a modern operation.

On the long-term planning and strategy issues, we have revised our corporation mission statement to include words like market driven, competitive and reliable — all of the things with which we have had problems over the last years. We have talked about our corporate vision, which we will talk through with our unions, to enhance the promotion of safety, to be recognized as a consistent and reliable supplier, to promote and maintain our highly skilled workforce and to be accountable in our decision making. We would like to move from being a rules-based decision-making body to be more of a values-based system where we have values for our customers, our employees and our communities, all of whom are important stakeholders.

What changing from being a rules-based structure to being a market-driven structure really means is that the customer will dictate our outputs. That is the reverse of the planning system we have had in place over so many years.

Our operation was one in which production drove the business. Someone decided that it looked like we would be able to achieve 3 million tonnes this year, or something of that nature. However, now, you have to work backwards through that scenario to arrive at what you will do for your customer. To have that process drive the production side of the business is quite a change.

If we are to survive in the long run, we recognize that this is absolutely necessary. As the company's production volume increases, something which we intend to make happen, the development of export customers will be critical. The volume, quality and price of our product required will drive the planning process. This new process will cascade through the rest of the organization with goals, objectives and plans that are tied to market-driven requirements. These plans will also cascade to the employee level. What is important to me is that each employee will understand how their individual work effort contributes to the goals of the company. There are many ways you can do that in a modern environment. That is what we are working on.

We have plans for a communication plan. We have delivered three quarterly reports to our stakeholders. Our year end is coming up, so we will be reporting on our first full year of activities in our annual report.

Parfois, il n'est pas nécessaire d'apporter de grands changements pour obtenir des résultats importants. Il y avait des choses simples qui manquaient comme certains outils personnels qui permettent une meilleure productivité, un système téléphonique moderne, des ordinateurs personnels et des choses semblables de nos jours qui constituent un élément important du milieu de travail pour que les gens puissent communiquer et transmettre des renseignements collectivement. Il est difficile dans nos exploitations de communiquer en milieu souterrain. Nous avons installé de nouveaux systèmes de communication dans les mines. Nous avons l'intention d'en faire davantage. Nous avons installé le cadre technologique ou informatique nécessaire à une exploitation moderne.

Quant à notre planification stratégique et à long terme, nous avons révisé notre énoncé de mission pour qu'il renferme des notions telle que la nécessité de répondre aux besoins du marché, d'être concurrentiels et fiables, qui nous ont causé des problèmes ces dernières années. Nous avons parlé de nos perspectives d'avenir, dont nous discuterons avec le syndicat, en vue de renforcer la promotion de la sécurité, d'être reconnus comme un fournisseur fiable, de maintenir notre main-d'oeuvre hautement qualifiée et de répondre de nos décisions. Au lieu d'être un organisme qui fonctionne selon des règles, nous préférons adopter un certain nombre de valeurs auxquelles tiennent les différents intervenants, c'est-à-dire nos clients, nos employés et nos collectivités.

Le fait de passer d'une structure rigide établie en fonction de règles à un organisme qui répond aux besoins du marché, signifie que notre production est dictée par les clients. C'est le contraire du système de planification qui a existé pendant tant d'années.

Notre entreprise marchait en fonction de la production réalisable. Quelqu'un décidait que nous pourrions probablement réaliser 3 000 tonnes au cours de l'année ou un chiffre semblable. Maintenant il faudra procéder à l'envers et déterminer quelle est la production qui correspond aux besoins des clients. C'est un changement important en ce qui concerne les critères de production.

Nous savons que ce changement est absolument nécessaire si nous voulons survivre. À mesure que s'accroît le volume de production de la société, et nous comptons réaliser cet objectif, il faudra à tout prix trouver des clients à l'exportation. Le processus de planification sera dicté par le volume, la qualité et le prix du produit exigé. L'effet de cette nouvelle façon de procéder se répercutera partout dans notre entreprise puisque ce sont les exigences du marché qui vont déterminer nos objectifs et nos plans. Cela se fera sentir aussi au niveau des employés. Ce qui est important pour moi, c'est que chaque employé comprenne comment son effort individuel contribue aux buts de l'entreprise. Cela peut se faire de bien des façons dans un milieu moderne et c'est ce que nous essayons de faire.

Nous prévoyons un plan de communication. Nous avons envoyé trois rapports trimestriels à nos actionnaires. Notre exercice budgétaire va bientôt se terminer, alors nous allons faire rapport de notre première année d'activité dans notre rapport annuel.

We understand that it is also necessary to empower our employees and to do a lot of work on the team development side of things. We find that our employees already work well as teams. Each production crew, for example, is a team. Each development crew is a team. However, the approach of having all those teams work together as a team is also strange in our operations; and we will be working at that.

I will finish up with our quality management program. They come in many different names and guises. Whether it is TQM, BQI or CPI, there are different acronyms for it. The objective of our quality management program is to develop a business strategy, which we call "Beyond 2000", with goals and objectives to transform the company to become a market-driven, competitive and reliable supplier of coal.

The quality management program uses a team approach where you involve employees in making major changes. I believe that it will become the fundamental method by which we will change the culture of our company. It provides our management group with business training. It changes training philosophy so that we understand what is taking place at the employee level when management wants to change things. It also includes methods to involve our employees in those changes. It will become an ongoing program of continuous improvement focused on achieving our company's long-term strategic goals and objectives.

I will end there, Mr. Chairman. I have had a chance to talk about some of the exciting things happening in the company. We are very encouraged, particularly with the results we have been getting in the last month and a half. We think we are well on our way to commercial viability.

**The Chairman:** Senators, I wish to draw your attention to the presence in the committee room of former senator, former minister, and former everything, Mr. Allan J. MacEachen.

**Hon. Senators:** Hear, hear!

**The Chairman:** It was felt on both sides of the table that we value his advice. I asked him to be with us and he kindly agreed. We are pleased to see him here.

Mr. Buchanan, please proceed.

**Mr. Merrill D. Buchanan, Vice-President, Finance, Cape Breton Development Corporation:** Mr. Chairman, the one-page summary that is being circulated to you may assist in following some of the numbers. I will highlight a few numbers to present to you an overview of where the corporation is positioned very close to the end of the first year of the corporate plan.

Two columns are represented on the summary document. The left-hand column represents the corporate numbers for the year 1996-97. The current forecast is on the right, which represents the actual results to the end of February and a one-month projection for the last month of the fiscal year.

Nous comprenons aussi qu'il est nécessaire de responsabiliser nos employés et de travailler beaucoup à promouvoir l'esprit d'équipe. Nos employés travaillent déjà bien en équipes. Il y a des équipes de production et des équipes de développement. Mais l'idée de faire travailler ensemble toutes ces équipes est un concept nouveau dans notre exploitation et nous allons y consacrer nos efforts.

Je vais terminer en vous parlant de notre programme destiné à assurer une gestion de qualité. Il y a divers programmes de ce genre que ce soit TQM, BQI ou CPI, les sigles sont très variés. L'objectif de ce programme est de mettre au point une stratégie d'affaires, que nous appelons «Au-delà de l'an 2000», destinée à faire de notre entreprise un fournisseur de charbon concurrentiel et fiable, adapté aux besoins du marché.

Ce programme utilise une stratégie d'équipe en vertu de laquelle on fait participer les employés aux changements majeurs. Je pense que cela deviendra une méthode fondamentale qui permettra de changer la façon de fonctionner de notre entreprise. Grâce à ce programme, les gestionnaires reçoivent une formation en affaires. Nous comprenons mieux ce qui se passe au niveau des employés lorsque la gestion cherche à effectuer des changements. Le programme comporte aussi des méthodes permettant de faire participer nos employés à ces changements. Il s'agira d'un programme permanent d'améliorations continues en vue d'atteindre les objectifs stratégiques à long terme de la société.

Je vais m'arrêter là, monsieur le président. J'ai eu la possibilité de vous parler de certaines choses passionnantes qui se produisent dans notre société. Nous sommes très encouragés, surtout en voyant les résultats du dernier mois et demi. Nous pensons que nous sommes effectivement sur la voie de la viabilité commerciale.

**Le président:** Mesdames et messieurs les sénateurs, je voudrais vous signaler la présence dans notre salle d'un ancien sénateur, ancien ministre et ancien tout ce que vous voudrez, M. Allan J. MacEachen.

**Des voix:** Bravo, bravo!

**Le président:** Les deux côtés de la table reconnaissent la valeur de ses conseils. Je lui ai demandé d'assister à cette réunion et il a eu l'amabilité d'accepter. Nous sommes heureux de le voir parmi nous.

Monsieur Buchanan, vous pouvez commencer.

**M. Merrill D. Buchanan, vice-président, Finances, Société de développement du Cap-Breton:** Monsieur le président, le résumé d'une page qu'on est en train de vous distribuer pourra vous aider à comprendre certains chiffres. J'ai l'intention de vous présenter un certain nombre de chiffres pour vous donner une idée d'ensemble de la position de la société vers la fin de la première année de son plan d'entreprise.

Vous voyez deux colonnes sur cette feuille, la colonne de gauche représente les chiffres de la société pour l'année 1996-1997. Les prévisions actuelles se trouvent sur la colonne de droite, qui représente les résultats obtenus jusqu'à la fin de février et une projection d'un mois pour le dernier mois de l'exercice financier.



On saleable production, the Prince colliery is projected to have 854,000 saleable tonnes produced against a budget of 688,000. The 15 West Wall, which is the one that just started in mid-February, came on stream six weeks earlier than set out in the corporate plan. That accounts for the favourable projection of 166,000 tonnes more than forecast.

In terms of the Phalen colliery and the 1.9 million tonnes in the corporate plan, we expect in this forecast to come in at 1,410,000 tonnes, or 490,000 tonnes short of the corporate plan. Of that 490,000-tonne shortfall, 420,000 tonnes are attributable directly to the two major roof falls that we had during the year. In September and October, we were out of production for a number of weeks, as we were again in January for about a four-week period. Of that total 490,000 tonnes, 420,000 tonnes are represented by those two incidents. That gives us a total saleable production of 2,264,000 tonnes projected for the year against 2.6 million tonnes in the plan.

In order to achieve our sales level, we will have to draw about 198,000 or 200,000 tonnes from our inventory. That will enable us to have sales at about 2,464,000 tonnes compared to the 2.6 million tonnes in the plan.

Turning to the dollar side of those numbers, the revenue at \$164 million projected now against \$166.1 million in the corporate plan document represents a shortfall of approximately \$2 million. Our operating costs are projected at \$128.5 million, approximately 600,000 tonnes lower than the corporate plan projection. Although the numbers are very close on the forecast, there are differences in the individual components of our costs. We expended considerably more on labour. Actually, we expended over \$7 million more on labour during the year than planned because operations, particularly at the Prince colliery, were to be curtailed from November through to the end of March. We kept that operation going full steam in order to bring the next wall on stream six weeks earlier than planned.

Offsetting the labour increase, we had lower expenditures in terms of our materials and repairs and on some of the major rebuilds. Those were timing differences due to the delays at the Phalen colliery resulting from the rock falls.

The inventory adjustment line at the middle of the page is \$8.3 million. It is a cost item and represents the 198,000 tonnes that we have to draw from inventory in order to meet our sales.

Pensions and human resource strategy is on two lines of this summary. Part of it is under the financial summary and part of it under cash reconciliation. Our total pension and human resources strategy costs for the year will be approximately \$50.8 million. That is \$3.3 million lower than our corporate plan forecast. The difference is that the early retirements that started during 1996

Pour ce qui est de la production vendable, on prévoit que la mine Prince aura produit 854 000 tonnes vendables par rapport à un budget de 688 000. Le front de taille ouest n° 15, qu'on vient de commencer à exploiter à la mi-février, a commencé sa production six semaines avant la date prévue dans le plan d'entreprise. Cela explique donc la projection favorable de 166 000 tonnes de plus que prévu.

Quant à la mine Phalen et le montant de 1,9 millions de tonnes prévu dans le plan d'entreprise, nous pensons que la production va se chiffrer à 1 410 000 tonnes, c'est-à-dire 490 000 tonnes de moins que prévu. Sur ce déficit de 490 000 tonnes, 420 000 tonnes sont directement attribuables à deux effondrements majeurs dans des galeries au cours de l'année. En septembre et en octobre la production s'est arrêtée pendant un certain nombre de semaines, comme cela s'est passé encore une fois en février pour environ quatre semaines. Je le répète, ces deux incidents expliquent ce déficit de 420 000 tonnes. Cela nous donne une production totale vendable de 2 264 000 tonnes pour l'année par rapport à 2,6 millions de tonnes prévues dans le plan.

Afin de réaliser notre niveau de ventes, nous devons prélever environ 198 000 ou 200 000 tonnes sur nos stocks. Ainsi nous pourrions avoir des ventes qui se chiffrent à environ 2 464 000 tonnes par rapport aux 2,6 millions de tonnes prévues dans le plan.

Passons maintenant à l'aspect financier. Les recettes prévues de 164 millions de dollars par rapport aux prévisions de 166,1 millions de dollars dans le plan d'entreprise représentent un écart d'environ 2 millions de dollars. Nos coûts d'exploitation devraient se chiffrer à 128,5 millions de dollars, environ 600 000 tonnes de moins que la projection du plan d'entreprise. Même si les chiffres se rapprochent beaucoup des prévisions, il y a des différences dans certains éléments individuels de nos coûts. Nous avons dépensé beaucoup plus en frais de main-d'oeuvre. En fait, nos dépenses en main-d'oeuvre ont dépassé de 7 millions le chiffre prévu parce que nos activités, notamment à la mine Prince, ont dû ralentir de novembre jusqu'à la fin mars. Nous avons maintenu cette exploitation au maximum pour que le prochain front de taille puisse entrer en production six semaines avant la date prévue.

Pour compenser l'augmentation des frais de main-d'oeuvre, nous avons diminué nos dépenses au chapitre du matériel, des réparations et de certains travaux de réfection. Nous avons dû modifier notre calendrier à cause des retards à la mine Phalen par suite d'éboulements.

Vous voyez au milieu de la page le chiffre pour les stocks après ajustement, il s'agit de 8,3 millions de dollars. Cela représente un coût, c'est-à-dire les 198 000 tonnes que nous avons dû prélever sur nos stocks afin de remplir nos engagements en matière de ventes.

Les pensions et la stratégie en matière de ressources humaines se trouvent sur deux lignes de ce résumé: sous la rubrique sommaire financier et sous celle intitulée rapprochement de comptes. Nos coûts globaux en matière de pensions et de stratégie de ressources humaines se chiffrent à environ 50,8 millions de dollars cette année. Il s'agit d'une réduction de

came to us as a cost later than had been budgeted. Those going on early retirement exhausted other benefits prior to starting on the early retirement program. That represented the saving.

Under "cash reconciliation" is the other item of significant difference on capital expenditures. We had a budget of \$14.9 million. Our capital expenditures for the year will be approximately \$8 million. Again, that difference is primarily tied to the deferral of expenditures on capital resulting from the timing on the walls. Those capital equipment purchases will have to be made, but the timing on 7 East Wall finishing and the start of 8 is later than planned. It is associated with the roof fall, which moves those expenditures ahead.

The bottom line in terms of the corporate plan number identified a cash deficiency or a cash requirement of \$35.1 million for the year. That was in the approval of the corporate plan and the arrangement on financing which was put in place for the corporation. It was actually \$34.1 million for the current year net of the interest factor of \$1 million. The \$34.1 million, plus the \$9.4 million from the carryover from 1995-96, represents the total of \$43.5 million that has been provided through Supplementary Estimates for the year. At this point, we are confident with the results of production for March that the numbers, if anything, will be better than what we have here. The result is that the \$34.1 million that we are projecting is in line with the funding that has been put in place for the year.

**Senator Murray:** I want to talk about Phalen because it is still fresh in our minds. However, before I do, I want to thank Mr. Buchanan for this succinct presentation as to the financial picture.

I want to ask whether Mr. Buchanan, Mr. Shannon or Mr. White is in a position to tell us what these projected results mean in terms of 1997-98; that is the fiscal year that begins on April 1.

**Mr. Shannon:** I do not know what you mean, senator.

**Senator Murray:** Your inventory is way down, is it not? The loss in the fiscal year that ends at the end of March and some of these numbers, inventory and others, will have an impact on your plan for 1997-98, will they not?

**Mr. White:** As Mr. Buchanan mentioned, we are almost 500,000 tonnes short on our inventory. That coal is underground on the wall that you travelled on. It is fully developed with all of the costs associated with it, with the exception of the minimum amount of labour that is required to do it. That coal will be produced in the next year in addition to the coal that we have identified in the five-year plan.

**Senator Murray:** To get down to cases, how many tonnes of coal will you sell to Nova Scotia Power in fiscal 1997-98 and how

3,3 millions de dollars par rapport aux prévisions du plan d'entreprise. La différence s'explique par le fait que les coûts des retraites anticipées qui ont commencé en 1996 nous ont été imputés plus tard que prévu dans le budget. Ceux qui ont commencé leur retraite anticipée ont d'abord épuisé d'autres avantages avant de commencer leur retraite, ce qui explique les économies.

Sous la rubrique «rapprochement de comptes» se trouve l'autre poste où on constate une différence importante dans les dépenses d'immobilisation. Nous avons un budget de 14,9 millions de dollars. Nos dépenses d'immobilisation pour l'année seront d'environ 8 millions de dollars. Encore une fois, cette différence s'explique surtout en raison du retard de certaines dépenses d'immobilisation à cause des problèmes avec les murs. Ces achats de biens d'équipement devront se faire mais l'achèvement du front de taille est n° 7 et le début du n° 8 se feront plus tard que prévu. Ces changements au calendrier sont reliés à l'effondrement du plafond.

Le résultat final, c'est que nous avons relevé un déficit ou des besoins de liquidités de 35,1 millions de dollars pour l'année. Il s'agissait du financement nécessaire approuvé pour la société dans le plan d'entreprise. Le chiffre était en fait 34,1 millions de dollars pour l'année actuelle sans tenir compte des intérêts de 1 million de dollars. Ce chiffre de 34,1 millions de dollars, en plus des 9,4 millions de dollars reportés de 1995-1996, représente le total de 43,5 millions de dollars prévus dans le Budget de dépenses supplémentaire pour l'année. Compte tenu des résultats de production pour le mois de mars, nous sommes persuadés que les chiffres vont s'améliorer. Tout compte fait, le montant de 34,1 millions de dollars que nous projetons correspond au financement qui a été accordé pour l'année.

**Le sénateur Murray:** Je voudrais parler de la mine Phalen parce que l'incident est encore récent. Mais avant de le faire, je voudrais remercier M. Buchanan de son exposé concis de la situation financière.

Je voudrais demander à M. Buchanan, M. Shannon ou M. White s'ils peuvent nous dire ce que signifient ces résultats projetés pour 1997-1998, c'est-à-dire l'année financière qui commence le 1<sup>er</sup> avril.

**M. Shannon:** Je ne sais pas ce que vous voulez dire, sénateur.

**Le sénateur Murray:** Vos stocks ont beaucoup baissé, n'est-ce pas? La perte pour l'année financière qui se termine à la fin de mars aussi bien que l'état des stocks, et cetera, auront une incidence sur votre plan pour 1997-1998, n'est-ce pas?

**M. White:** Comme l'a expliqué M. Buchanan, nos stocks accusent un déficit d'environ 500 000 tonnes. Le charbon se trouve sous terre sur le front de taille que vous avez vu. Tout ce qu'il faut a été mis en place pour l'extraire, sauf les travaux d'abattage nécessaires à l'extraction. Nous allons extraire ce charbon l'année prochaine en plus du charbon qui figure dans le plan quinquennal.

**Le sénateur Murray:** Pour parler de choses précises, combien de tonnes de charbon allez-vous vendre à Nova Scotia Power au



many tonnes of coal do you expect to export in fiscal 1997-98? Will you have the coal?

**Mr. White:** Yes, we will. We have three goals in that fiscal year. First, we must build our inventories to some reliable level.

**Senator Murray:** That was my original point.

**Mr. White:** In addition, we plan to make our planned deliveries to Nova Scotia Power. We are also projecting to start our washing facilities some time in the month of May. We will start developing some production so that we can deliver some cargos internationally. The reason for that is not necessarily to deliver large volumes of extra coal into the international market, but we have to keep our presence and maintain our relationships with some of the customers that we think will be players in the future.

**Senator Murray:** Are those export customers?

**Mr. White:** Yes.

**Senator Murray:** If I understand you correctly, you expect that the problems encountered this year will not impede achieving the goals that you have set for yourselves in the five-year plan in 1997-98; is that right?

**Mr. White:** That is right. We are set up very well for next year. We have also identified in both operations contingency goals which are not included in our corporate plan. For the volumes next year, we are set up fairly well.

**Senator Murray:** Will you be able to make up for what you lost in the first year of the plan?

**Mr. White:** For example, our planned production at Phalen is around 30,000 tonnes per week. Right now, we are producing 48,000 tonnes per week. We are headed for a bigger week this week. When things start to turn around in our business, they usually go quite well.

**Senator Murray:** I hope so.

**Mr. Shannon:** The other thing, too, as Mr. Buchanan pointed out, is that the Prince mine is in production six weeks earlier than originally planned. It cost us a lot more money to do that and that coal has all been developed and is ready to be taken out. We have invested the money in the development of that wall. That is ready to come out.

By March 31 of this year, we will have close to 200,000 tonnes in inventory to start off this fiscal year. A lot of the grunt work, if you will, has already been done to get some of these larger production numbers that we want next year.

**Senator Murray:** I was very glad to hear Mr. White say that Phalen is a good deal safer place to work now than it was one year ago. We heard no testimony to the contrary either in our public meeting or in our private encounters with miners and others around Phalen.

cours de l'année financière 1997-1998 et combien de tonnes de charbon prévoyez-vous exporter au cours de la même année? Avez-vous le charbon nécessaire?

**M. White:** Oui, effectivement. Nous avons trois objectifs pour cette année financière. D'abord, nous devons constituer nos stocks à un niveau fiable.

**Le sénateur Murray:** C'était mon commentaire initial.

**M. White:** De plus, nous avons l'intention de faire nos livraisons prévues à la Nova Scotia Power. Nous comptons aussi mettre en oeuvre nos installations de lavage au cours du mois de mai. Nous commencerons notre production pour pouvoir en exporter une partie à nos clients internationaux. Si nous faisons cela, ce n'est pas forcément pour mettre des quantités importantes de charbon sur les marchés internationaux, mais plutôt pour y maintenir notre présence et conserver nos rapports avec certains des clients éventuels de demain.

**Le sénateur Murray:** Ce sont des clients étrangers?

**M. White:** Oui.

**Le sénateur Murray:** Si je vous ai bien compris, vous pensez que les problèmes que vous avez connus cette année ne vous empêcheront pas d'atteindre en 1997-1998 les objectifs que vous vous êtes fixés dans votre plan quinquennal; est-ce exact?

**M. White:** C'est exact. Nous sommes en bonne posture pour l'an prochain. Dans les deux cas, nous avons établi des objectifs de réserve qui ne sont pas inclus dans notre plan d'affaires. Pour ce qui est du volume de production de l'an prochain, nous sommes en bonne posture.

**Le sénateur Murray:** Pourriez-vous compenser ce que vous avez perdu au cours de la première année du plan?

**M. White:** Par exemple, notre production prévue à la mine Phalen est d'environ 30 tonnes par semaine. À l'heure actuelle, nous produisons environ 48 000 tonnes par semaine. Cette semaine, nous devrions dépasser les niveaux prévus. Dans notre industrie, quand les choses commencent à s'améliorer, normalement elles vont assez bien.

**Le sénateur Murray:** Je l'espère.

**M. Shannon:** Comme M. Buchanan l'a signalé, il faut se rappeler aussi que la mine Prince a commencé à produire du charbon six semaines plus tôt que prévu. Cela nous a coûté beaucoup plus cher, on a commencé les travaux d'abattage et on est prêt à extraire le charbon. Nous avons investi les fonds dans ce front de taille. Nous sommes prêts à retirer le charbon.

D'ici au 31 mars, soit au début de l'exercice actuel, nous aurons un inventaire de presque 200 000 tonnes. On a déjà fait beaucoup de travail préliminaire, ce qui nous permettra d'atteindre les niveaux de production plus élevés prévus pour l'an prochain.

**Le sénateur Murray:** J'étais très heureux d'entendre M. White dire que la mine Phalen est beaucoup plus sûre comme lieu de travail qu'il y a un an. Dans nos audiences publiques aussi bien que dans nos entretiens privés avec les mineurs et d'autres gens qui travaillent à Phalen, personne n'a dit le contraire.

We had heard, however, as we heard last spring when we were holding these meetings, that there was a great deal of uncertainty about Phalen. As far back as November 1995, in the corporate plan that Mr. Shannon authored or for which he was responsible, Devco suggested that an assessment had to be made of the long-term viability of Phalen.

We heard in our hearings last year, especially from the union, that it was really a week-to-week operation. Those meetings were held in the aftermath of the very serious problems of a shut-down of approximately 10 or 12 weeks.

Since that time, you have again had your share of incidents at Phalen. I have your quarterly reports here for the first three-quarters of the fiscal year which ends at the end of this month. In each one of them, there are references to problems: At 8 East, bottom-level development encountered rock gas outburst-prone areas not anticipated in the plan forcing stoppage of work and an equipment mining method change. Slope development was also delayed due mainly to unexpected water inflow from 2 East Wall.

That was in the first quarter. In the second quarter retreat rates and production areas were significantly lower than planned because of heavy roof conditions, water flow emanating from sandstone roof and ventilation delays caused by the roof condition. A fall of stone on September 17 halted production for an estimated four weeks.

In the third quarter report, you noted that, after the cut-off for the third quarter, another roof fall had been encountered on 7 East in mid-January.

The union spokesmen from whom we heard continued to be of the view, on the basis of these incidents, that it is a week-to-week operation there. Of course, the whole situation at Phalen is linked very closely to their concern and the concern we expressed in our report last spring that something be done to update the Donkin study. I will get to that study in a moment.

What reason do we have to believe that you have turned the corner on Phalen and that, over the next year, we will not have another series of incidents of this kind?

**Mr. Shannon:** Before Mr. White answers that, I do not want to leave the impression with your committee that we were operating an unsafe mine last year. Mr. White said that the mine was safer this year; and you mentioned that as well, senator. I want to make it clear that we were not operating an unsafe mine last year. I do not want anyone to have that impression.

**Mr. White:** I was also looking at it from a business point of view, that is, the security and long-term security of our operations.

Par contre, comme on nous l'a dit lors de nos audiences le printemps dernier, beaucoup d'incertitude entourait la mine Phalen. Si l'on remonte à novembre 1995, on voit dans le plan d'entreprise de M. Shannon que Devco voulait faire évaluer la viabilité à long terme de Phalen.

Au cours de nos audiences l'an dernier, certains témoins, et surtout le syndicat, nous expliquaient que la mine fonctionnait essentiellement sur une base hebdomadaire. Ces audiences suivaient les problèmes très graves découlant de la fermeture de 10 ou 12 semaines.

Depuis, il y a eu d'autres incidents à Phalen. J'ai ici vos rapports trimestriels pour les trois premiers trimestres de l'exercice qui se termine à la fin du mois. Dans chacun on parle de problèmes: au front de taille n° 8 est, l'exploitation de la galerie de fond s'est heurtée à des problèmes de gaz dans des zones où de telles difficultés n'étaient pas prévues, ce qui a nécessité l'arrêt des travaux et un changement dans la méthode d'utilisation de l'équipement. L'exploitation des pentes a aussi été retardée surtout à cause de l'entrée imprévue d'eau provenant du front de taille n° 8 est.

Cela s'est produit au cours du premier trimestre. Pendant le deuxième trimestre, les taux de rabattage et les chiffres pour les zones de production étaient nettement inférieurs à ceux qui avaient été prévus, en raison des conditions du toit, de l'eau provenant du toit de grès et des retards dans le système de ventilation attribuable à la condition du toit. Un éboulement, le 17 septembre a arrêté la production pendant environ quatre semaines.

Vous avez signalé dans le rapport du troisième trimestre qu'à la mi-janvier, un autre toit s'était effondré au n° 7 est.

Compte tenu de ces incidents, le porte-parole du syndicat avec lequel nous nous sommes entretenus maintient toujours que la mine fonctionne sur une base hebdomadaire. Il va sans dire que la situation générale à la mine de Phalen reflète leurs préoccupations et la préoccupation exprimée dans notre rapport du printemps dernier, où nous demandons qu'on remette à jour l'étude sur la mine Donkin. Je parlerai de cette étude dans quelques instants.

Pourquoi devrions-nous croire que la situation de Phalen commence à s'améliorer et qu'au cours de l'année à venir on ne verra pas encore des incidents de ce genre?

**M. Shannon:** Avant que M. White ne réponde à ces questions, je ne voudrais pas donner l'impression au comité que l'an dernier, les conditions de travail étaient dangereuses. M. White a dit que la mine était plus sûre cette année; et vous l'avez signalé aussi, monsieur le sénateur. Je veux préciser que la mine n'était pas un lieu de travail dangereux l'an dernier. Personne ne devrait avoir cette impression.

**M. White:** Je considérerais la question du point de vue commercial aussi, c'est-à-dire la sécurité à long terme de nos activités.



**Senator Graham:** By the way, you should know that the point that the chairman just made was emphasized by the president of the Phalen local union. He said that at no time did the men themselves feel they were in unsafe conditions.

**Mr. Shannon:** It is very important that we all recognize that. It is on the record that we are operating a safe company. Safety is certainly the principal issue in our operation. It has been as long as I have been there.

**Mr. White:** In regard to the uncertainty in the mining conditions at Phalen, the issue comes down to two points. One is what we can and cannot control as part of our operations. The company obviously was in a tremendous amount of turmoil at the beginning of last year. Major changes took place in the company, all of which contributed to communications, to uncertainty and insecurity in the workplace. People are not at their best at that time.

There are many companies in the world in which security of employment and whether you will be in business tomorrow, in a month's time or in a year's time is dealt with effectively, particularly in competitive situations and that kind of thing.

The technical problems that we have at Phalen are manageable. We will have work delays from time to time. We still have weight and water problems at Phalen. The difference is that in the last three months or so, since we had the last major fall, we have been able to control them. We are developing operating parameters and standards that will help us do that.

In the long run, if we can learn to do this, we will get through this aberration in the activities at Phalen. In the long run, we will come into some better conditions. We know that, as the mine progresses, what we have at Phalen is a major river system that has run through that operation for many millions of years. We are trying to work through that. Once we get through that system, we will be back into more secure conditions.

I have described this as being like a tag-team match. There are five major issues with which we have to deal. They include water inflows; the ventilation systems used on the wall face; gas and methane and the maintenance problems caused by such conditions; coal quality; and the weighting or sandstone conditions in the roof which cause the roof to come in. We have all of these things against us.

Sometimes we are in the ring with at least two or three of them at the same time. As we have developed better standards, technology, communications and an understanding of what the requirements are to manage those situations, we have been able to do better against some of the forces of nature that are there.

It will probably never go away. We can improve on what we have done; and we are demonstrating that we can do just that. The strategy is to isolate these things and to try to deal with them one at a time. When we know that we have a weighting situation approaching, something which our technology tells us, we know that we will not have a maintenance problem at the same time. When we go through the weighting situation and when we have a

**Le sénateur Graham:** D'ailleurs, il faut rappeler que le président du syndicat local de Phalen a insisté sur le même point. Il a signalé qu'à aucun moment les mineurs n'estimaient que les conditions de travail étaient dangereuses.

**M. Shannon:** Il est très important que tout le monde reconnaisse cela. On a déclaré publiquement que les conditions de travail dans notre compagnie ne sont pas dangereuses. Pour nous, la sécurité est primordiale. Cela a toujours été le cas depuis que je travaille pour la compagnie.

**M. White:** Pour ce qui est de l'incertitude des conditions de travail à Phalen, il y a deux points essentiels qu'il faut retenir. D'abord, il faut se rappeler ce que nous pouvons et ne pouvons pas contrôler dans le cadre de nos activités. De toute évidence, la compagnie traversait une période très difficile au début de l'an dernier. Il y a eu des changements importants, qui ont intensifié les problèmes de communication, d'incertitude et d'insécurité sur les lieux de travail. Ce ne sont pas des conditions de travail idéales.

Il y a beaucoup de compagnies dans le monde qui accordent une importance particulière à la sécurité d'emploi. Ces dernières se trouvent en situation concurrentielle et se demandent si elles continueront d'exister demain, dans un mois ou dans un an.

Nous sommes en mesure de régler les problèmes techniques que nous rencontrons à Phalen. Les travaux seront retardés de temps en temps. Nous avons toujours des problèmes de froids et d'eau à Phalen. Cependant, au cours des trois derniers mois, c'est-à-dire depuis le dernier gros éboulement, nous avons pu les régler. Nous élaborons des paramètres et des normes d'exploitation qui nous permettront de le faire.

Si nous apprenons à le faire, nous finirons par surmonter les difficultés à Phalen. Les conditions d'exploitation finiront par s'améliorer. Nous le savons, nous avons à Phalen un système fluvial important qui y coule depuis plusieurs millions d'années. Nous essayons de surmonter cet obstacle. Ensuite, les conditions d'exploitation seront plus sûres.

Il y a plusieurs défis à relever, un peu comme une course de relais. Les cinq problèmes principaux sont les suivants: l'entrée de l'eau; les systèmes de ventilation utilisés sur le front de taille; les problèmes d'entretien résultant de la présence du gaz et du méthane; la qualité du charbon; le poids et les conditions du grès qui causent l'effondrement du toit. Nous devons surmonter tous ces obstacles.

Nous sommes parfois obligés d'en régler deux ou trois en même temps. Grâce à l'élaboration de meilleures normes, technologies et communications, ainsi qu'une plus grande compréhension des besoins pour régler ces problèmes, nous avons réussi à mieux maîtriser certaines des forces de la nature.

Le problème ne disparaîtra probablement jamais. Nous pouvons améliorer la situation et nous avons montré que nous pouvons vraiment le faire. La stratégie consiste à isoler ces problèmes et à essayer de les régler un à la fois. Quand nous savons que nous approchons d'une situation causée par le poids sur le toit, ce que notre technologie peut nous dire, nous savons que nous n'aurons pas en même temps un problème d'entretien. Lorsque nous avons

maintenance problem at the same time, then we have some conditions from which it is hard to recover.

**Senator Murray:** This committee previously recommended to Devco and the province of Nova Scotia to undertake this update of the feasibility of Donkin. As we were reminded at our hearings in Cape Breton earlier in the week, this is not a situation where you must start from the beginning. There has been much data compiled and much study has been done, but it needs to be updated. That was our recommendation to you. What has happened to it?

**Mr. Shannon:** With respect to the Donkin situation, when we first developed some sort of picture of where we had to go with Devco a couple of years ago, there was a suggestion in a preliminary draft document that we should identify \$750,000 to do exactly what you are saying, namely, gather up into one document information on all of the studies and see what is going on at the Donkin mine.

If you remember, senator, the Government of Canada had the Boyd people come in to do a major study on the corporation.

**Senator Murray:** That was not of Donkin.

**Mr. Shannon:** Donkin was included in the recommendation.

**Senator Murray:** They dismissed it, Mr. Shannon; they simply gave it the brush-off.

**Mr. Shannon:** Exactly. That was the point I was about to make. They made a strong recommendation that there was no opportunity at the Donkin mine, that sufficient coal could be mined out of the Prince and Phalen mines to meet all the requirements with which the Cape Breton Development Corporation would be able to deal.

As result of that, in the final plan, the money was extracted from the business plan. We developed a final plan and it was not in there. The focus was to be on restructuring the company, that is, trying to get the Prince and Phalen mines into a respectable condition so that they would meet the production requirements of the corporation.

There is no plan in our business plan, or in the plan that is going to Treasury Board either yesterday, today or tomorrow, to study the Donkin mine.

**Senator Murray:** Was our recommendation placed before your board for any discussion?

**Mr. Shannon:** Yes. All the recommendations that the Senate committee made, and some of them were very good, we looked at.

**Senator Murray:** They turned down that one, did they?

**Mr. Shannon:** Yes. Our focus must be on the operations we are doing now, the Phalen and Prince mines, and trying to straighten them out.

**Senator Murray:** Did you not discuss it with the government of Nova Scotia?

**Mr. Shannon:** No, I did not.

en même temps un problème de poids et un problème d'entretien, ce sont des conditions dont il est difficile de se remettre.

**Le sénateur Murray:** Le comité a déjà recommandé à Devco et à la province de la Nouvelle-Écosse de procéder à cette mise à jour de la faisabilité de la mine Donkin. Comme on nous l'a rappelé lors de nos audiences au Cap-Breton au début de la semaine, ce n'est pas un cas où l'on doit repartir à zéro. On a déjà compilé beaucoup de données et effectué bien des études, mais il faut faire une mise à jour de tout cela. C'est ce que nous vous recommandons. Qu'est-il arrivé?

**M. Shannon:** En ce qui concerne la mine Donkin, lorsque nous nous sommes fait une idée de la direction dans laquelle nous devions aller avec Devco il y a quelques années, on a suggéré dans un document préliminaire que nous devions dépenser 750 000 \$ pour faire exactement ce que vous dites, c'est-à-dire réunir en un document d'information les résultats de toutes les études pour voir ce qui se passait à la mine Donkin.

Vous vous souvenez probablement, sénateur, que le gouvernement du Canada a demandé aux gens de Boyd de venir faire une grande étude de la société.

**Le sénateur Murray:** Il ne s'agissait pas de Donkin.

**M. Shannon:** La mine Donkin était incluse dans la recommandation.

**Le sénateur Murray:** Ils l'ont exclue, monsieur Shannon; ils l'ont tout simplement écartée.

**M. Shannon:** Exactement. C'est justement ce que j'allais dire. Ils ont fortement recommandé de laisser tomber la mine Donkin, parce qu'il y avait suffisamment de charbon dans les mines Prince et Phalen pour permettre à la Société de développement du Cap-Breton de faire face à toutes ses obligations.

Par conséquent, dans le plan final, on a retiré cet argent du plan d'entreprise. Nous avons élaboré un plan final et cet argent n'était pas là. On devait mettre l'accent sur la restructuration de la société, c'est-à-dire qu'on devait essayer de remettre les mines Prince et Phalen dans un état satisfaisant pour permettre à la société de remplir toutes les exigences qui lui étaient imposées sur le plan de la production.

On ne prévoit pas dans notre plan d'entreprise, ou dans le plan qui a été remis au Conseil du Trésor hier, ou qui lui sera remis aujourd'hui ou demain, d'étudier la mine Donkin.

**Le sénateur Murray:** Notre recommandation a-t-elle été soumise à votre conseil d'administration?

**M. Shannon:** Oui. Nous avons examiné toutes les recommandations faites par le comité sénatorial, et certaines d'entre elles étaient très bonnes.

**Le sénateur Murray:** On a rejeté celle-là, n'est-ce pas?

**M. Shannon:** En effet. Nous devons mettre l'accent sur les activités en cours actuellement, soit les mines Phalen et Prince, dont nous devons essayer de redresser la situation.

**Le sénateur Murray:** N'en avez-vous pas discuté avec le gouvernement de la Nouvelle-Écosse?

**M. Shannon:** Non, je ne l'ai pas fait.



**Senator Murray:** The Boyd report gave it the brush-off. They said that it would be a distraction at this time. I do not know what that is supposed to mean under the circumstances. Without any data or documentation in particular, they dismissed the economics of the Donkin development, which is why we thought there should be an update of the studies that had been done.

I will leave it at that because I happen to know there are other senators who are interested in the subject.

**The Chairman:** I should like to bring to Mr. Buchanan's attention that there is some slight discrepancy between the numbers on this page and the numbers that we have in our report with regard to the corporate plan. For example, in total saleable production, the numbers on this paper are 2588, whereas the numbers we have in our report from the corporate plan are 2593.

Could you reconcile the figures so that we are all talking from the same number base?

**Mr. Buchanan:** I do not have an explanation off-hand.

**The Chairman:** Could you advise us on that?

**Mr. Buchanan:** I certainly shall.

**Senator Graham:** When we were listening to the unions in Sydney, they talked about the great fourth quarter that the corporation was sure to have. I do not know what the transcript will show, but I remember in general terms asking the question, "If you are to have such a great fourth quarter, why can you not put together four quarters that are equally as good?" I asked my question understanding the unpredictable nature of underground mining and so on.

One of the men said, "Because they listen to the men." That was a theme they emphasized for a couple of minutes. They suggested that there was greater consultation between the management and the union.

One of the concerns that we expressed in our report of last year was the nature of the relationship between union and management. I know that you alluded to this earlier, Mr. White; namely, that there seemed to be an improvement. I know that collective agreements have been signed to the year 2000. Would any one of you care to comment on the relationship today between union and management as compared to what it was one year ago?

**Mr. White:** That is an astute question. I believe to some extent the answer to that will say much about how the company will perform over the next few years.

It has taken some time to develop how this communication could take place. It is not a small company and there are many issues to be dealt with. There are certain priorities for the short term.

First, senior union officials were directly involved in the negotiations concerning the collective agreements that were being negotiated. It was a process on which we were focused. That process played out within six months or so. We did most of the

**Le sénateur Murray:** Le rapport Boyd l'a écarté. On y disait qu'elle constituerait une distraction pour l'instant. Je ne sais pas ce que cela est censé vouloir dire dans les circonstances. Sans aucune donnée ou aucun document particulier, on a fait fi des possibilités économiques de l'exploitation de Donkin, c'est pourquoi nous pensions qu'il fallait faire une mise à jour des études déjà effectuées.

Je vais m'arrêter ici, car je sais que d'autres sénateurs s'intéressent à la question.

**Le président:** J'aimerais signaler à M. Buchanan qu'il y a un léger écart entre les chiffres qui figurent sur cette page et ceux que nous avons dans notre rapport, en ce qui concerne le plan d'entreprise. Par exemple, le chiffre qui figure dans ce document pour toute la production commercialement utilisable est de 2 588, tandis que celui qui figure dans notre rapport et qui est tiré du plan d'entreprise est de 2 593.

Pourriez-vous faire concilier les chiffres afin que nous parlions à partir de données comparables?

**M. Buchanan:** Je ne peux pas vous donner d'explications sur-le-champ.

**Le président:** Pourriez-vous nous répondre plus tard?

**M. Buchanan:** Je le ferai certainement.

**Le sénateur Graham:** Lorsque nous avons entendu les représentants des syndicats à Sydney, ils ont parlé du merveilleux quatrième trimestre que la société connaîtrait sûrement. Je ne sais pas ce qui ressortira du compte rendu, mais je me souviens avoir demandé pourquoi il ne pouvait pas y avoir quatre trimestres de suite qui soient aussi bons, s'ils peuvent avoir un aussi bon quatrième trimestre. J'ai posé ma question tout en comprenant la nature imprévisible de l'exploitation minière souterraine.

L'un des témoins a répondu que c'était parce qu'«ils écoutaient les hommes». C'est un thème dont ils ont discuté pendant quelques instants. Ils ont dit qu'il y avait plus de consultations entre la direction et le syndicat.

L'une des préoccupations que nous avons exprimées dans notre rapport de l'an dernier concernait la nature des rapports entre le syndicat et la direction. Je sais que vous y avez fait allusion plus tôt, monsieur White, disant notamment qu'il semblait y avoir une amélioration. Je sais qu'on a signé des conventions collectives allant jusqu'à l'an 2000. L'un d'entre vous voudrait-il commenter les rapports qui existent aujourd'hui entre le syndicat et la direction, comparativement à ce qu'ils étaient il y a un an?

**M. White:** C'est une question astucieuse. Je crois que dans une certaine mesure, la réponse à cette question vous informera sur le rendement que connaîtra la société au cours des prochaines années.

Il a fallu du temps pour déterminer comment ces communications pourraient s'établir. Ce n'est pas une petite entreprise et il y a plusieurs questions en jeu. Il y a certaines priorités à court terme.

Premièrement, les principaux chefs syndicalistes ont participé directement aux négociations des conventions collectives qui étaient en cours. C'est un processus sur lequel nous avons mis l'accent. Il s'est déroulé sur une période de six mois environ.

work associated with those agreements at that time. Once those agreements were either in hand or almost ready to be signed, we started working at the local levels with the managers and asked them to work with the employees and their union leaders.

In the traditional way, many confrontational things happened in our company over the years and there was a lot of confrontation at those levels. There were many occasions upon which I got involved and met with both managers and union leaders at the collieries and said that we had to find ways of working together to resolve some of the issues that are stopping us from doing things.

We found that once there was a desire to deal with some of those small and mediocre issues that were stopping major things from being done, we were able to move forward. That is not entirely the way either we or our labour leaders wanted it, but we have added human resource people at the colliery level, where the rubber meets the road; we have worked with safety and mine committees to improve relations between the management and labour leaders; and we are also starting to get our people involved in our quality management system.

You must remember that this is the third time our company has tried to put in place a team-based quality management system. The first couple of efforts did not work, not because the workers did not want to get involved but because management was sometimes not able to figure out how to implement the recommendations of some of those committees, and so on.

There is a tremendous commitment on the part of both labour and management to make these things work, particularly at the local level. By "local level" I mean the local union presidents and their elected officials at the collieries.

I have had numerous meetings with the senior people, including the district executive. I started a system of trying to meet every Wednesday to get some feedback on how we were doing. Those meetings were held for a while but did not pan out as I would have liked. I found that it was difficult to contain information. Some of the things we wanted to do needed to be planned and set up and they took time to implement. Very often people got the wrong idea about what we were trying to do. I sometimes ended up having to go back into the operation to clarify things that we had discussed at more senior levels in the company, so we stopped that, but I should like to return to it.

The answer to your question is that at the local levels, where the actual work is done and where the problems occur, the management team that we have put together is working diligently and prudently to deal with the individuals. I hope that is what you will see when you talk to our employees. They may not understand all the decisions that we make, but they understand many that they may not have, and that is because of the communication that has taken place.

Nous avons fait la plus grande partie du travail associé à ces conventions. Une fois que ces conventions ont été signées ou sur le point d'être signées, nous avons commencé à travailler avec les gestionnaires au niveau local et leur avons demandé de travailler avec les employés et leurs chefs syndicalistes.

Dans le passé, il y a eu bien des sujets de conflit au sein de notre société et il y a eu beaucoup de confrontation. Il y a eu plusieurs cas où je suis intervenu moi-même, rencontrant les gestionnaires et les chefs syndicalistes aux houillères, et je leur ai dit que nous devons trouver des façons de travailler ensemble pour résoudre certaines des questions qui nous empêchaient de faire avancer les choses.

Nous avons constaté qu'une fois qu'il y avait une volonté de régler certaines de ces questions mineures et parfois médiocres qui empêchaient de faire des choses importantes, nous pouvions faire des progrès. Ce n'est pas tout à fait la façon dont nous ou nos chers syndicalistes voulaient procéder, mais nous avons ajouté des responsables des ressources humaines au niveau de la houillère, c'est-à-dire là où les choses se passent; nous avons travaillé avec des comités de sécurité dans les mines afin d'améliorer les relations entre l'employeur et les chefs syndicalistes; et nous avons aussi commencé à faire participer nos gens au système de gestion de la qualité.

Vous vous souvenez certainement que c'est la troisième fois que notre société essaie de mettre en oeuvre un système de gestion de la qualité en équipes. Les premiers efforts n'ont pas eu grand succès, non pas parce que les travailleurs ne voulaient pas participer, mais parce que la direction n'arrivait pas parfois à voir comment mettre en oeuvre les recommandations de certains de ces comités, par exemple.

Le syndicat et la direction sont véritablement déterminés à faire fonctionner les choses, en particulier au niveau local. Par «niveau local», j'entends les présidents de sections locales et leurs représentants élus aux houillères mêmes.

J'ai eu de nombreuses réunions avec des hauts dirigeants, y compris les responsables de district. J'ai commencé à essayer de les rencontrer chaque mercredi pour avoir des réactions sur ce que nous faisons. Ces réunions ont eu lieu pendant quelque temps, mais n'ont pas donné les résultats que j'espérais. J'ai trouvé difficile de contenir l'information. Certaines choses que nous voulions faire devaient être planifiées, organisées et il fallait du temps pour les mettre en oeuvre. Bien souvent, les gens se méprennent sur ce que nous essayons de faire. J'ai dû parfois retourner clarifier certains points dont nous avons discuté à des échelons supérieurs de la société et nous avons donc mis fin à cette pratique, mais j'aimerais y revenir.

La réponse à votre question est qu'au niveau local, là où le travail se fait et où surviennent les problèmes, l'équipe de gestion que nous avons réunie travaille avec diligence et prudence auprès des employés. J'espère que c'est ce que vous constaterez lorsque vous parlerez à nos employés. Ils ne comprennent pas toutes les décisions que nous prenons, mais ils en comprennent plusieurs qu'ils ne comprenaient pas auparavant, et c'est à cause des communications que nous avons établies.



**Senator Graham:** One of their big concerns is long-term viability. Some people are saying that Phalen has only three or four years left. One gentleman who was asked said that he will educate his children because Phalen will not go beyond three or four years. I know that there are reserves down there that may last for 20 or 25 years if they are developed properly.

Is there any way that you can raise the level of confidence among the people who live in the community and are so dependent upon it? This relates to the attitudinal response that you will get from the employees. Is there anything you can do to improve that level of confidence in the future?

**Mr. White:** There are two major points to be addressed. One is that people do not believe that you will create something special in an organization nowadays if you have not done it in the past. We have to have some successes in hand before we can go back.

As a mine manager many years ago, I learned that if you want to tackle a big problem you have to have good success with little problems and use that as leverage to give confidence that you can go forward with the bigger problem. We did that many times. When trying to solve safety issues in the past, we often went after housekeeping, because it was an easy thing to do. When we made gains there, we pointed out that improvement and said that we would take the next step.

We are having some successes now. We brought the Prince mine on six weeks in advance of when we said we would. We had planned on having layoffs in association with the Prince operations and we did not do that in order to make that happen. There is a response between the company and the employees. The employees were kept on to do the work. They brought the job on stream on time and the production outputs that they have been achieving after the fact recognizes that, because they are producing more than we had planned. There is an effort at that colliery.

We had a major downturn of events at Phalen with a roof collapse in February that cost us sales to our main customer. The employees brought the wall back on two weeks in advance of when they said they would. We did not lay off people at the site. We had another major problem at the site at the same time. We have repaired that. We have worked through it. They showed a lot of creativity and a lot of hard work in solving those problems. We are now back in operation and are producing well in excess of what was planned.

Those kinds of things are not being communicated to the extent that some of the negative things are. Maybe we need to handle communications better. If there are two stories to report about Phalen, one good and one bad, the bad one will be reported.

**Senator MacDonald:** Were the failures at the 7 East Wall responsible for the fact that you had to buy 150,000 tonnes of American coal?

**Le sénateur Graham:** L'une de leurs grandes préoccupations est la viabilité à long terme. Certains disent que la mine Phalen peut produire pendant seulement trois ou quatre ans encore. Un homme à qui l'on posait la question a dit qu'il fera instruire ses enfants parce que Phalen ne continuera pas de produire au-delà de trois ou quatre ans. Je sais qu'il y a là des réserves qui peuvent durer encore 20 ou 25 ans si on les exploite comme il se doit.

Avez-vous un moyen d'augmenter le niveau de confiance des gens de l'endroit qui dépendent tellement de cette mine? C'est relié à l'attitude que manifesteront les employés. Pouvez-vous faire quelque chose pour améliorer le niveau de confiance dans l'avenir?

**M. White:** Il y a deux principales questions dont il faut tenir compte. Premièrement, les gens ne croient pas qu'on pourra créer quelque chose de spécial maintenant dans une organisation où l'on n'a pas pu le faire dans le passé. Nous devons avoir connu certains succès avant de pouvoir convaincre les gens.

En tant que gestionnaire de mine il y a plusieurs années, j'ai appris que lorsqu'on veut s'attaquer à un problème important, il faut avoir réussi à résoudre de petits problèmes et utiliser ce succès pour donner confiance aux gens qu'on peut résoudre le plus grand problème. Nous l'avons fait à plusieurs reprises. Lorsque nous cherchions à résoudre des problèmes de sécurité dans le passé, nous nous attaquions souvent aux questions d'entretien, parce que c'était facile. Lorsque nous y avons fait des gains, nous avons signalé ces améliorations en disant que nous passerions à l'étape suivante.

Nous connaissons des succès à l'heure actuelle. La mine Prince est entrée en production six semaines avant la date prévue. Nous avions envisagé des mises à pieds à la mine Prince mais nous ne l'avons pas fait à cause de cela. Il y a donc une interaction entre la société et les employés. On a gardé les employés pour faire ce travail. Ils ont fait le travail en temps voulu et les niveaux de production qu'ils ont atteints en font foi, parce qu'ils produisent plus que nous avions prévu. Il y a donc un effort au niveau de la houillère.

Nous avons connu un déclin important à la mine Phalen, lorsqu'un toit s'est effondré en février et nous a coûté des ventes destinées à notre principal client. Les employés ont remis la paroi en état deux semaines avant la date qu'ils avaient annoncée. Nous n'avons pas effectué de mises à pieds à la mine. Nous avions un autre problème important à cet endroit à la même époque. Nous avons redressé la situation, nous avons trouvé une solution. On a fait preuve de beaucoup de créativité et l'on a travaillé durement pour résoudre ces problèmes. La production a maintenant recommencé et elle dépasse largement les prévisions.

Des choses de cette nature ne sont pas communiquées dans la même mesure que certains éléments négatifs. Il y a peut-être lieu d'améliorer encore les communications. S'il y a deux nouvelles à signaler au sujet de Phalen, une bonne et une mauvaise, c'est de la mauvaise qu'on parle.

**Le sénateur MacDonald:** Les problèmes que vous avez eus au front de taille n° 7 sont-ils responsables du fait que vous ayez dû acheter 150 000 tonnes de charbon américain?

**Mr. White:** Yes. There was no other reason for that. Our production from Phalen colliery was not what we wanted it to be. We knew that we had a problem early in November. We had met with the power corporation almost every week, either by telephone or in person, to appraise them of our problems.

We were able to handle the situation all the way through the Christmas period and part of January, but we were right on the line. They wanted to have a six-week supply somewhere in the province of Nova Scotia. We were right on the six-week inventory level for a period of time. When we lost the wall at Phalen because of the roof condition, it was estimated that we would be down for four weeks. With no production from Phalen for four weeks, we knew that we could not maintain that six-week supply.

**Senator MacDonald:** In hindsight, is there any way that you could have avoided that?

**Mr. White:** If we had eyes to see the future, we could have done some things differently. We could have developed some contingency product at Phalen or tried to develop a wall somewhere else. However, a year or a year and a half ago, the performance of the development was not as good as it is today, and it is not up to speed today, so I doubt that we could have made those decisions and delivered on those plans.

**Senator MacDonald:** I got a completely different impression underground than I did in our hearings from union people. On top, you are being blamed for not doing the development that was necessary to save the 7 East Wall. Down below, the same union people were saying that there are no prophets up above, in management, or down below.

**Senator Bryden:** They were not the same union people. The people you talked to upstairs were the leadership, the paid officials and so on. The people you talked to downstairs were the employees and the members.

**Senator MacDonald:** And union.

**Senator Graham:** One of the recommendations that we made was greater concentration on the development of an export market. Have you done anything since we last met in that regard?

**Mr. White:** We have some export contracts that were negotiated in the past which we have not delivered on, and which we will have to deliver on in the next year or two. In addition, we have pretty good customers in Europe that would take coal from us if we could provide it.

**Senator Murray:** Are those long-term customers?

**Mr. White:** Yes. We would have to develop the market. Our problem is that we have not been able to deliver. Until you can deliver a few cargoes, it is very much a relationship type of business. Also, we must get our costs down so that we can compete.

**M. White:** Oui. Il n'y avait pas d'autre raison. Notre production à la mine Phalen n'était pas ce que nous en attendions. Nous savions que nous avions un problème au début de novembre. Nous communiquions avec des représentants de la société d'énergie presque chaque semaine, par téléphone ou en personne, afin de les tenir au courant de nos problèmes.

Nous avons pu faire face à la situation jusqu'après la période de Noël et pendant une partie de janvier, mais nous y avons réussi tout juste. Notre client voulait un approvisionnement de six semaines quelque part en Nouvelle-Écosse. Nous avons maintenu le stock de six semaines pendant un certain temps. Lorsque nous avons perdu le front de taille à Phalen à cause du problème de toit, on a estimé que la production cesserait pendant quatre semaines. Sans production à Phalen pendant quatre semaines, nous savions que nous ne pourrions pas maintenir ce stock de six semaines.

**Le sénateur MacDonald:** Avec du recul, voyez-vous quelque chose que vous auriez pu faire pour éviter cela?

**M. White:** Si nous avions pu connaître l'avenir, nous aurions pu faire certaines choses différemment. Nous aurions pu trouver une autre source de production d'urgence à Phalen ou essayer d'exploiter un front de taille ailleurs. Cependant, il y a un an ou un an et demi, le rendement n'était pas aussi bon qu'aujourd'hui et il n'est pas encore rendu au maximum aujourd'hui, de telle sorte que je doute fort que nous aurions pu prendre ces décisions et les mettre en oeuvre.

**Le sénateur MacDonald:** J'ai eu dans la mine une impression complètement différente de celle que j'ai eue lors de nos audiences avec des représentants du syndicat. En outre, on nous blâme de ne pas avoir fait ce qu'il fallait pour sauver le front de taille est. Dans la mine, les mêmes membres du syndicat disaient qu'il n'y a pas de prophètes en haut, au sein de la direction, ou en bas dans la mine.

**Le sénateur Bryden:** Il ne s'agissait pas des mêmes membres du syndicat. Les gens à qui vous parliez en haut étaient les dirigeants, les représentants syndicaux rémunérés. Les gens à qui vous parliez en bas étaient les employés, les membres.

**Le sénateur MacDonald:** Et des représentants syndicaux.

**Le sénateur Graham:** L'une des recommandations que nous avons formulées était d'augmenter les efforts pour créer un marché d'exportation. Avez-vous fait quelque chose à cet égard depuis la dernière fois où nous nous sommes rencontrés?

**M. White:** Nous avons des contrats d'exportation qui ont été négociés dans le passé et que nous n'avons pas encore respectés; nous devons le faire d'ici un an ou deux. En outre, nous avons d'assez bons clients en Europe qui seraient prêts à acheter notre charbon si nous pouvions le fournir.

**Le sénateur Murray:** S'agit-il de clients à long terme?

**M. White:** Oui. Nous devrions cultiver le marché. Notre problème vient du fait que nous n'avons pas pu livrer la marchandise. Tant qu'on a pas pu livrer quelques cargaisons, c'est plutôt une question de relations d'affaires. Nous devons aussi réduire nos frais afin d'être en mesure de faire face à la concurrence.



We have a marketing department of one. That person has been in Europe on a number of occasions and is talking to those customers on a regular basis. I participated in a conference call yesterday exploring whether we could bring our wash plant on line a couple of weeks early to enable us to get a cargo to an entirely new customer in a new market in northern Europe. We think that could be a very valuable customer.

**Senator Graham:** Obviously the international pier is not being used very much.

**Mr. White:** Exactly.

**Senator Graham:** Could the international pier be made available for other users? Would you be prepared to make it available to a developer interested in another kind of industry?

**Mr. White:** Yes, we certainly would.

**Senator Graham:** We have heard a lot about Sable gas. Are you prepared to meet the challenge of competing with Sable gas?

**Mr. Shannon:** If we shipped our coal out to the export market today, we would lose between \$8 and \$10 a tonne. That is not acceptable to us. Your recommendation regarding the export market was that we export profitably. We are not in a position today to export profitably, although we are working toward that. As Mr. White indicated, we have never given up contact with the customers we traditionally supplied. We have all been working hard to be ready to go back into the export market in a major way when we get our costs down and our systems in place.

**Senator Murray:** I believe it was one of the union people who said that Devco had lost money on the spot market which it entered when it wanted to solve a cash-flow problem, but that over the years Devco had made money on long-term contracts.

**Mr. Shannon:** We made money on the Nova Scotia Power Corporation contract also.

**Senator Murray:** I am talking about the export markets.

**Mr. Shannon:** I do not know whether we did.

**Mr. White:** The marketplace is very tough now. We are watching the numbers all the time. I do not want to put on the table here the numbers we have to bid, but sometimes we bid just to be in the game. When you bid low as a loss leader just to stay in the game and you are underbid by someone else, you know the kind of market you are in. We cannot currently compete internationally on a cost basis. However, as we have said in our plan, we think we can produce 2.5 million tonnes into the domestic market. We need to have approximately 1 million tonnes in order to operate the wash plant facilities viably. It is a big operation. With those kinds of numbers and the cost reductions associated with the quality management program, we think that we can compete internationally.

Nous avons un département de la mise en marché composé d'une personne. Cette personne est allée en Europe à quelques reprises et est en pourparlers réguliers avec ces clients. J'ai participé à une conférence téléphonique hier, au cours de laquelle nous avons essayé de déterminer si nous pourrions faire fonctionner notre installation de lavage quelques semaines plus tôt afin de nous permettre de livrer une cargaison à un tout nouveau client sur un nouveau marché dans le nord de l'Europe. Nous pensons que ce client pourrait être très précieux pour nous.

**Le sénateur Graham:** Il est évident qu'on n'utilise pas beaucoup l'apportement international.

**M. White:** En effet.

**Le sénateur Graham:** L'affrontement international pourrait-il être mis à la disposition d'autres usagers? Seriez-vous disposés à le mettre à la disposition d'un promoteur qui s'intéresse à un autre type d'industrie?

**M. White:** Oui, certainement.

**Le sénateur Graham:** Nous avons entendu beaucoup parler du gaz de l'île de Sable. Êtes-vous disposés à relever le défi et à faire concurrence au gaz de l'île de Sable?

**M. Shannon:** Si nous expédions notre charbon sur un marché d'exportation aujourd'hui, nous perdriions entre 8 \$ et 10 \$ la tonne. Ce n'est pas acceptable. Votre recommandation concernant le marché d'exportation supposait que nous pourrions exporter à profit. Nous ne sommes pas en mesure aujourd'hui d'exporter à profit, bien que nous fassions des progrès dans cette direction. Comme M. White l'a dit, nous n'avons jamais cessé nos contacts avec les clients que nous approvisionnions dans le passé. Nous avons toujours travaillé durement pour être en mesure d'exploiter à nouveau les marchés d'exportation, lorsque nous aurons réduit nos frais et mis en oeuvre les systèmes voulus.

**Le sénateur Murray:** C'est l'un des représentants syndicaux qui a dit, je crois, que Devco avait perdu de l'argent sur le marché du disponible, où la société était allée pour résoudre un problème de liquidités, mais qu'au cours des ans, Devco avait fait de l'argent sur des contrats à long terme.

**M. Shannon:** Nous avons aussi fait de l'argent sur le contrat conclu avec la Nova Scotia Power Corporation.

**Le sénateur Murray:** Je parle des marchés d'exportation.

**M. Shannon:** Je ne sais pas si nous en avons fait.

**M. White:** Le marché est très difficile à l'heure actuelle. Nous surveillons toujours les chiffres. Je ne veux pas donner ici les chiffres que nous avons proposés, mais parfois nous avons fait des offres seulement pour maintenir notre présence. Lorsqu'on offre ce qui équivaut à un prix d'appel simplement pour maintenir notre présence au jeu et que quelqu'un d'autre fait une surenchère sur ce prix, on sait dans quelle sorte de marché on se trouve. Nous ne pouvons pas à l'heure actuelle faire face à la concurrence internationale, sur le plan des coûts. Cependant, comme nous l'avons dit dans notre plan, nous pensons pouvoir produire 2,5 millions de tonnes pour le marché canadien. Nous avons besoin d'au moins 1 million de tonnes pour que nos installations de lavage soient viables. C'est une grosse opération. Avec de tels chiffres et les réductions de coûts associés aux programmes de

**Senator Murray:** Is your plan not for 700,000 tonnes in export a year?

**Mr. White:** Yes.

**Mr. Shannon:** When we reach that we will be able to compete with the gas. The power corporation said the other day that they are going to apply to the Sable offshore gas company for 17 per cent of the gas, but they also said it would have to be competitive. Our challenge is not to give up simply because they want to buy gas. We will not give up on our main customer. They are in the province of Nova Scotia and it makes sense for us to supply that customer.

We must be able to compete with gas. I cannot tell you what the gas price will be, but we hope to be competitive with gas by the time it gets ashore. If we continue in the direction we are going with the company and continue to do the things that Mr. White has initiated, we will be there in a couple of years.

**Senator Graham:** You mentioned safety improvements and said that the level of absenteeism was down to 11.6 per cent in the last two years. That still sounds very high to me. What was it before and how does it compare with coal industries elsewhere?

**Mr. White:** Perhaps I should send the committee some supplementary information on how we calculate absenteeism. It has been as high as 20 or 21 per cent. You must know how we measure absenteeism to be able to compare it with other companies. For example, we count long-term disability and those kinds of things as absenteeism, while some other companies do not.

**Senator Graham:** Including long-term disability does not give us a complete picture. I am interested in the level of absenteeism on a week-to-week basis compared to the rest of the industry.

**Mr. White:** I can provide you with the details behind those numbers.

**Senator Bryden:** Please include a comparison to the past, to see if you are going in the right direction.

**Senator Buchanan:** Thank you for being here today. I think I speak for all members of the committee who were in Cape Breton when I say that Cape Breton miners are among the best in North America. Anyone who has been underground, talked to the miners and watched them working will agree with that.

Devco is very fortunate to have Ray Ward as mine manager at Phalen. I did not hear anyone say anything negative about him. He appears to be very knowledgeable about the industry and very

gestion de la qualité, nous pensons pouvoir faire face à la concurrence sur les marchés internationaux.

**Le sénateur Murray:** Ne prévoyez-vous pas d'exporter 700 000 tonnes par année?

**M. White:** Oui.

**M. Shannon:** Lorsque nous y arriverons, nous pourrons faire face à la concurrence du gaz. Les représentants de la compagnie d'électricité ont dit l'autre jour qu'ils allaient demander d'acheter à la compagnie de gaz de l'île de Sable 17 p. 100 de son gaz, mais ils ont aussi dit que les prix devraient être compétitifs. Notre défi consiste à ne pas renoncer simplement parce qu'ils veulent acheter du gaz. Nous ne renoncerons pas à notre principal client. Comme ce client est dans la province de Nouvelle-Écosse, cela nous facilite la livraison.

Nous devons être en mesure de faire face à la concurrence du gaz. Je ne peux pas vous dire quel sera le prix du gaz, mais nous espérons être en mesure de concurrencer le gaz d'ici à ce qu'il puisse être livré. Si nous poursuivons dans la voie où s'oriente actuellement la société et si nous continuons de mettre en oeuvre les mesures instaurées par M. White, nous y serons d'ici deux ou trois ans.

**Le sénateur Graham:** Vous avez parlé d'amélioration de l'aspect sécuritaire et vous avez dit que le niveau d'absentéisme était descendu à 11,6 p. 100 au cours des deux dernières années. Ce taux me paraît quand même très élevé. Quel était-il auparavant et comment se compare-t-il avec le reste du secteur des charbonnages?

**M. White:** Je pourrais peut-être envoyer au comité des renseignements supplémentaires sur la façon dont nous calculons l'absentéisme. Il a déjà été jusqu'à 20 ou 21 p. 100. Vous devez savoir comment nous mesurons l'absentéisme pour être en mesure de comparer notre taux avec celui d'autres sociétés. Par exemple, nous incluons dans le calcul du taux d'absentéisme l'invalidité à long terme et d'autres cas de cette nature, alors que d'autres sociétés ne le font pas.

**Le sénateur Graham:** Le fait d'inclure l'invalidité à long terme ne donne pas une idée complète de la situation. Ce qui m'intéresse, c'est le niveau d'absentéisme d'une semaine à l'autre, comparé au reste de l'industrie.

**M. White:** Je pourrai vous fournir les détails de ces chiffres.

**Le sénateur Bryden:** Veuillez inclure une comparaison avec la situation dans le passé, afin que nous puissions voir si vous allez dans la bonne direction.

**Le sénateur Buchanan:** Merci d'être venu aujourd'hui. Je pense parler au nom de tous les membres du comité qui viennent du Cap-Breton, lorsque je dis que les mineurs du Cap-Breton sont parmi les meilleurs en Amérique du Nord. Tous ceux qui sont descendus dans les mines, ont parlé aux mineurs et les ont regardés travailler seront d'accord avec moi.

Devco est une société très chanceuse d'avoir un Ray Ward comme directeur de la mine Phalen. Je n'ai jamais rien entendu de négatif à son sujet. Il semble connaître très bien l'industrie et



interested in Phalen. When we were there, he came underground with us and explained everything to us.

Did you say that the contract is ending in the year 2011?

**Mr. White:** Yes.

**Senator Buchanan:** It is an interesting contract.

I wish to pay tribute to a former member of this committee who is sitting at the other end of the room — Allan MacEachen. He was the founder of Devco and he saved the coal industry of Cape Breton. In the 1970s, when Nova Scotia Power Inc. was negotiating with Devco, he played a leading role in forming the contracts.

There was also a minister named Ed Lumley who was always sure to say he was prematurely gray. He told Mr. MacEachen and I here in Ottawa one day that we were the politicians and he was the businessman. I do not know what he meant, but we both objected to it at the time.

On the way home, Rollie Thornhill and Ed Lumley and I were with Allan MacEachen in a federal government plane. There was a heavy fog that night at Shearwater airport and we could not land. We went to the Halifax international airport and could not land. We went back to Shearwater and the captain came on and said, "We may or may not be able to get in, but we will try." Ed Lumley turned to me and said, "Look, if we do not make it, I would really like to know what price the power corporation is prepared to pay for the next five years for coal." I said, "Listen, I hope we make it because, if we do not, it does not matter what the price of coal is for the next five years."

Ed Lumley had a great interest in Devco and in Nova Scotia Power Inc. and in the plan that was developed to the year 2011.

**Senator Bryden:** Is there a question at the end of this road?

**Senator Buchanan:** Yes, there is.

My concern on these five-year adjustments on the contract with the power corporation commenced approximately a year ago when — and I am not saying this is wrong — the power corporation was privatized. One of the first comments made by people at the power corporation was that they would now take a different look at the contract and at how they negotiate contracts with Devco. It is a private corporation. They are now answerable to their shareholders and not to the government or the people who were the shareholders then.

The concern is that, for the first time, as far as I know, Nova Scotia Power Inc. had brought coal in from the United States. That has happened before with the steel plant when metallurgical coal was brought in and mixed with our coal at 26 Colliery to give a better metallurgical quality. However, this was the first time that the power corporation brought coal in.

s'intéresser vivement à Phalen. Lorsque nous y sommes allés, il est descendu sous terre avec nous et nous a tout expliqué.

Avez-vous dit que le contrat expirait en l'an 2011?

**M. White:** Oui.

**Le sénateur Buchanan:** C'est un contrat intéressant.

Je veux rendre hommage à un ancien membre du comité qui est assis à l'autre bout de la salle — Allan MacEachen. C'est le fondateur de Devco et c'est lui qui a sauvé l'industrie du charbon du Cap-Breton. Dans les années 70, lorsque Nova Scotia Power Inc. négociait avec Devco, il a joué un rôle primordial dans l'élaboration des contrats.

Il y avait également un ministre du nom d'Ed Lumley, qui ne manquait jamais de dire qu'il grisonnait prématurément. Il a un jour dit à M. MacEachen et à moi-même, ici à Ottawa, que nous étions les politiciens et qu'il était un homme d'affaires. Je ne sais pas ce qu'il entendait par là, mais nous avons alors protesté tous les deux.

Pendant le voyage de retour, Rollie Thornhill, Ed Lumley et moi-même étions avec Allan MacEachen à bord d'un avion du gouvernement fédéral. Un épais brouillard flottait ce soir-là sur l'aéroport de Shearwater et nous n'avons pas pu atterrir. Nous sommes allés à l'aéroport international de Halifax où nous n'avons pas pu atterrir non plus. Nous sommes retournés à Shearwater et le commandant est venu nous dire: «Je ne sais pas si nous pourrions atterrir ou non, mais nous allons essayer.» Ed Lumley s'est tourné vers moi et a dit: «Écoutez, si nous n'en réchappons pas, j'aimerais vraiment savoir quel prix la compagnie d'électricité est prête à payer pour du charbon pendant les cinq prochaines années.» Je lui ai répondu: «Écoutez, j'espère que nous en réchapperons, parce que sinon, peu importe le prix du charbon pendant les cinq prochaines années.»

Ed Lumley s'intéressait beaucoup à Devco et à la Commission d'énergie, ainsi qu'au plan élaboré jusqu'en l'an 2011.

**Le sénateur Bryden:** Y a-t-il une question à la fin de tout cela?

**Le sénateur Buchanan:** Oui, il y en a une.

Ma préoccupation porte sur les rajustements quinquennaux au contrat conclu avec la compagnie d'électricité et commencé il y a environ un an — et je ne dis pas que c'est mauvais — lorsque la compagnie d'électricité a été privatisée. L'un des premiers commentaires que nous avons entendus à la compagnie d'électricité était qu'on verrait dorénavant les contrats d'un oeil différent ainsi que la façon de négocier avec Devco. Il s'agit d'une société privée. Ces dirigeants doivent maintenant rendre des comptes aux actionnaires de l'entreprise et non au gouvernement ou à la population, qui étaient auparavant actionnaires.

Je m'inquiète du fait que pour la première fois, autant que je sache, la Commission d'énergie de la Nouvelle-Écosse a importé du charbon des États-Unis. Cela s'était déjà produit dans le cas de l'aciérie, lorsqu'on a importé du charbon métallurgique et qu'on l'a mélangé avec notre charbon à la houillère n° 26 pour obtenir une meilleure qualité métallurgique. Cependant, c'était la première fois que la compagnie d'électricité importait du charbon.

We have already discussed the reason here. They brought it in because of a fall at Phalen and they were concerned that you would not have the stockpiling to cover the down-time at Phalen. You have already answered the question for someone else that you may not have those stockpiles. My question is: Did you? We heard that there was no need to bring that coal in.

Do you agree there was no need to bring in coal, or did the power corporation do the right thing to bring that coal in from the United States?

**Mr. White:** We had business discussions with the power corporation from November on with regard to inventories. We had made some decisions on what we thought and what they thought was acceptable as far as the minimum inventories allowable in the circumstances.

They have new people in charge in their coal area now. They kept very close tabs on the inventories. We agreed in November that six weeks was a reasonable amount and that if we could not keep a six-week supply, that should be reason to go outside to buy it.

We worked with those numbers all the way through until January. We had some quality problems during the month of December. It became obvious that we would get very close to that six-week period. Because we had continuing ongoing discussions with them, we were able to get them to reduce that to five weeks. That meant there were only five weeks of coal in the province of Nova Scotia and we were in the middle of January. They would have to purchase coal from somewhere else and have it delivered by boat to somewhere in the province. It had not been done before.

We got them down from six to five. We had a meeting in Halifax that Monday morning to discuss all that. We got an agreement. We were willing to take some risks and even put some money up to prevent coal from coming in. When we got off the plane, we found out there was a roof-fall at Phalen and the estimate was that the colliery would be down for four weeks.

**Senator Buchanan:** In your opinion then, it was necessary?

**Mr. White:** I feel we worked through that issue and did what we could.

**Senator Buchanan:** After the last shareholders' meeting of Nova Scotia Power Inc., there were some comments made. David Mann, the new president, was asked about the 50,000 tonnes, but he was also asked what will happen at the end of the five-year adjustment period in the contract. His answer was cause for some concern. He said: We will wait until that time arrives; we will look at markets and production costs around the world; we will look at such things as gas; and then we will make the decision as to what we are prepared to do with Devco.

Nous avons déjà discuté ici de la raison à cela. On a importé ce charbon à cause de l'éboulement du toit à la mine Phalen, car on craignait de ne pas avoir les stocks suffisants pour compenser l'arrêt de la production à Phalen. Vous avez déjà répondu à quelqu'un d'autre que vous n'auriez peut-être pas pu avoir ces stocks. Voici ma question: les aviez-vous? Nous avons entendu dire qu'il n'était pas nécessaire d'importer ce charbon.

Êtes-vous d'accord pour dire qu'il n'était pas nécessaire d'importer du charbon, ou la compagnie d'électricité a-t-elle agi comme il le fallait en important ce charbon des États-Unis?

**M. White:** Nous avons eu des discussions avec les représentants de la compagnie d'électricité dès novembre au sujet des stocks. Nous avons pris des décisions quant à ce que nous estimions et ce qu'ils estimaient être des stocks minimaux acceptables dans les circonstances.

Il y a maintenant d'autres personnes qui sont responsables du charbon dans cette compagnie. Ces gens ont surveillé de très près les stocks. Nous avons convenu en novembre que des stocks de six semaines étaient raisonnables et que si nous ne pouvions pas maintenir des stocks de six semaines, l'importation serait justifiée.

Nous avons calculé avec ces chiffres jusqu'en janvier. Il y a eu certains problèmes de qualité en décembre. Il devenait évident que nous nous rapprochions de cette période de six semaines. Parce qu'on était toujours en pourparlers avec eux, nous avons réussi à obtenir qu'ils ramènent ce délai à cinq semaines. Cela voulait dire qu'il ne restait plus que pour cinq semaines de charbon en Nouvelle-Écosse et nous étions en plein milieu du mois de janvier. Il leur aurait fallu acheter le charbon d'ailleurs et le faire livrer par navire à la province. Cela ne s'était jamais fait.

Nous les avons ramenés de six à cinq semaines. Il y a eu une réunion à Halifax ce lundi matin-là pour débattre de tout cela. Nous en sommes arrivés à un accord. Nous étions prêts à prendre certains risques, allant même jusqu'à proposer d'avancer des fonds pour empêcher l'arrivée de charbon. À notre descente d'avion, nous avons appris qu'il y avait eu effondrement du toit à Phalen et qu'il était prévu que la mine serait fermée pendant quatre semaines.

**Le sénateur Buchanan:** À votre avis, était-ce donc nécessaire?

**M. White:** Je crois que nous avons bien étudié la situation et que nous avons fait ce que nous pouvions.

**Le sénateur Buchanan:** Après la dernière réunion des actionnaires de Nova Scotia Power Inc., certains commentaires ont été faits. David Mann, le nouveau président, s'est fait poser des questions à propos des 50 000 tonnes, mais on lui a aussi demandé ce qui se passera à la fin de la période d'ajustement de cinq ans prévue au contrat. Sa réponse a causé une certaine inquiétude. Il a dit: nous attendrons la fin du contrat; nous étudierons les marchés et les coûts de production à l'échelle mondiale; nous étudierons les autres sources d'énergie, comme le gaz, ensuite nous prendrons la décision concernant ce que nous sommes prêts à faire avec Devco.



That kind of comment is certainly the right kind of comment for the president of a private corporation to make, but it did not leave a very good feeling in the minds of the people who work for Devco when they consider that they have basically one customer. Here is that one customer saying that, in four years, they may seriously look at bringing in more coal from outside. Now there is an announcement that they are prepared, at whatever the cost, to buy 17 per cent of Sable gas.

Committee members should know that most of that Sable gas would be used for Tufts Cove where you do not supply coal anyway. We have also had that in the equation, hoping that the power corporation would buy gas for Tufts Cove because it uses oil. The concern that I am hearing now is that the power corporation is looking at supplying Trenton and Point Tupper with natural gas if the cost is right.

First, Nova Scotia Power Inc. is saying they intend to look at this in four and a half years with regard to whether they will look outside Nova Scotia for coal. They will also look at the gas situation which will be coming on-shore by then, by the way. There is no doubt about that now. I said it years ago.

The question is: Do you really believe that, by the year 2000, after the end of the next five-year term, you can successfully compete to ensure that Trenton and Point Tupper are not supplied by Sable Gas and, second, that with any other problems at Phalen and any costs attributed to that, you can compete with coal from Hampton Roads in the United States or from other areas in the United States?

**Mr. Shannon:** One of the problems with the Nova Scotia Power Corporation is that whoever negotiated the contracts with them put them in a box; a very strong box. I do not know whether it was Senator MacEachen who was responsible for the negotiation of the original contract. Whoever negotiated that contract was in a box to buy Cape Breton coal for all of their coal-fire generating.

**Senator Buchanan:** I say that is true. I had no problem with that.

**Mr. Shannon:** The problem is that they started to climb out of that box. They have a leg out of it already.

**Senator Buchanan:** That is right.

**Mr. Shannon:** When the contract was opened and the Trenton power plant coal supply was given to the Westray project, that got them part way out of the box. Their legal advisors say it will be easier to get the rest of the body out of the box now than before that happened.

I am not judging whether it was the right or the wrong decision to give that part of Devco's contract to Westray. I was disappointed that there was no condition in that agreement that, in the event the Westray mine did not proceed and produce coal, all

C'est le genre de déclaration que peut certainement se permettre le président d'une société privée, mais les gens qui travaillent pour Devco n'en ont pas tiré une énorme satisfaction surtout qu'ils savent qu'ils n'ont qu'un seul client au fond. Voici que ce client leur apprend que dans quatre ans, il étudiera sérieusement la possibilité d'importer encore plus de charbon d'ailleurs. Et il y a maintenant cette annonce qu'ils sont prêts, quel qu'en soit le coût, d'acheter 17 p. 100 du gaz de l'île de Sable.

Il faudrait quand même que les membres du comité sachent que le gros de ce gaz de l'île de Sable servirait à Tufts Cove qui ne se sert pas de ce charbon-là, de toute façon. Nous avons aussi tenu compte de ce facteur dans l'équation, espérant que la société d'énergie achèterait du gaz pour Tufts Cove qui fonctionne au mazout. L'inquiétude dont on me saisit maintenant, c'est que la société énergétique pense approvisionner Trenton et Point Tupper en gaz naturel si le prix fait son affaire.

Tout d'abord, la Nova Scotia Power Inc. nous apprend que dans quatre ans et demi, elle entend envisager la possibilité de s'approvisionner en charbon à l'extérieur de la Nouvelle-Écosse. Elle dit aussi qu'elle se penchera sur la situation du gaz qui commencera à être acheminé à ce moment-là, par ailleurs. Cela ne fait aucun doute. Je le disais déjà il y des années.

La question est maintenant celle-ci: croyez-vous vraiment que d'ici l'an 2000, à l'échéance du contrat quinquennal, vous serez suffisamment concurrentiel pour vous assurer que Trenton et Point Tupper ne seront pas approvisionnés en gaz en provenance de l'île de Sable et, deuxièmement, tenant compte d'autres problèmes qu'il pourrait y avoir à Phalen et de leurs coûts afférents, vous pourriez quand même concurrencer le charbon en provenance de Hampton Roads aux États-Unis ou de tout autre endroit aux États-Unis?

**Mr. Shannon:** Un des problèmes avec la Nova Scotia Power Corporation, c'est que celui qui a négocié ces contrats avec eux les a mis dans une boîte, ou plutôt dans un coffre-fort. Je ne sais pas si c'est le sénateur MacEachen qui a été responsable des négociations qui ont abouti au premier contrat. Celui qui a négocié ce contrat a imposé l'obligation d'acheter le charbon de l'île du Cap-Breton pour toutes les centrales thermiques à charbon.

**Le sénateur Buchanan:** Je dis que c'est vrai. Ça ne me causait aucun problème.

**Mr. Shannon:** Le problème, c'est que les intervenants commencent à sortir du coffre-fort. Ils ont déjà passé une jambe dehors.

**Le sénateur Buchanan:** C'est vrai.

**Mr. Shannon:** Quand le contrat a été renégocié et que Westray est devenu le fournisseur de charbon pour l'installation de Trenton, la porte du coffre-fort s'est entrouverte. D'après les conseillers juridiques, il sera dorénavant beaucoup plus facile d'ouvrir la porte toute grande.

Je ne dis pas que la décision de donner cette partie du contrat de Devco à Westray a été bonne ou mauvaise. J'ai été déçu de constater que rien dans l'accord ne stipulait que la Cape Breton Development Corporation redeviendrait le seul fournisseur de

the supply of coal would revert back to the Cape Breton Development Corporation. Unfortunately, that was not in the agreement.

The power corporation keeps throwing this up to us. That contract was opened and they are starting to walk away and get out of that box that we had them in. That is one part of the problem.

With regard to the other part of your question, senator, I believe that the Nova Scotia power corporation will buy our coal, if it is environmentally acceptable, at a competitive price. If we cannot compete with the gas, both in terms of the environmental requirements and the price, we will be out of luck. We must be able to do that.

**Senator Buchanan:** When Trenton No. 6 was built, it had to use a certain quality of coal. There is no doubt that a blended coal from Devco could have been used. Point Aconi would have been coming onstream at the same time as Trenton No. 6. As a result, there was a tradeoff of coal from Trenton to Point Aconi. As I understand it, most of the coal mined at Prince, which is a higher sulphur coal than Phalen, is now used at the Point Aconi generating plant.

According to the people to whom I have spoken, both at the power corporation and at Prince, the fluidized bed plant at Point Aconi is doing very well by using the higher sulphur, higher ash coal out of Prince. The fluidized bed plant is working fairly well.

**Mr. Shannon:** Yes, sir. We are providing the fluidized bed plant with about 400,000 tonnes of coal per year directly from the Prince mine. About 600,000 tonnes are going to the VJ plant.

**Senator Buchanan:** The Point Aconi plant was a good thing.

**Mr. Shannon:** Any decision made from 1978 until whenever you joined the Senate was a good decision.

**Senator Bryden:** I hesitate to talk about Devco with all these Nova Scotians and Cape Bretoners around me.

One of you said this morning that you are less than one year into a process that you hope will keep the business viable for 15 or 20 years. Is that correct?

**Mr. Shannon:** Yes.

**Senator Bryden:** As a former businessman who has been involved in turn-around plans, both with smaller manufacturing companies and large commodity-based companies, what surprises me about this stage of your plan is not that you have missed it but that you came so close.

charbon si la mine Westray n'ouvrait pas ou ne produisait pas de charbon.

Et c'est la rengaine que la société d'énergie nous ressort à toutes les sauces. Le contrat a été renégocié et la société ne cesse d'ouvrir la porte de plus en plus grande pour sortir de ce fameux coffre-fort. Ce n'est qu'un aspect du problème.

Pour ce qui est de l'autre partie de votre question, monsieur le sénateur, je crois que la Nova Scotia Power Corporation achètera bien notre charbon s'il est d'une qualité acceptable pour l'environnement et qu'on l'offre à prix concurrentiel. Si nous ne pouvons faire concurrence au gaz, au niveau des exigences environnementales et au niveau du prix, nous serons tout simplement malchanceux. Nous devons y arriver.

**Le sénateur Buchanan:** Quand la centrale Trenton n° 6 a été construite, on devait y faire brûler un charbon d'une certaine qualité. Il ne fait aucun doute qu'on s'y serait servi d'un charbon de mélange en provenance de Devco. La mine de Point Aconi aurait commencé à produire en même temps que la centrale Trenton n° 6. Le résultat, c'est qu'il y a eu un échange de charbon de Trenton à Point Aconi. Si je ne m'abuse, le gros du charbon extrait de la mine Prince, qui a une plus haute teneur en soufre que le charbon de Phalen, sert maintenant à la centrale thermique de Point Aconi.

D'après ceux à qui j'en ai parlé, et à la société d'énergie et à la mine Prince, l'appareil de combustion à lit fluidisé à Point Aconi, fonctionne très bien avec le charbon plus riche en cendre et à plus haute teneur en soufre qui vient de Prince. La centrale thermique qui se sert d'appareils de combustion à lit fluidisé marche assez bien.

**M. Shannon:** Oui, monsieur. Nous fournissons à cette centrale quelque 400 000 tonnes de charbon par année qui viennent directement de la mine Prince. Environ 600 000 tonnes sont envoyées à la centrale VJ.

**Le sénateur Buchanan:** La décision sur la centrale de Point Aconi en a été une bonne.

**M. Shannon:** Toute décision prise entre 1978 jusqu'à ce que vous deveniez sénateur a été une bonne décision.

**Le sénateur Bryden:** J'hésite à parler de la Devco avec tous ces Néo-Écossais et tout ce monde du Cap-Breton qui m'entourent.

Vous avez dit ce matin que cela fait à peine un an que vous avez amorcé un processus visant à assurer la viabilité de l'entreprise pendant les 15 ou 20 prochaines années. C'est bien vrai?

**M. Shannon:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Je suis un ancien homme d'affaires et j'ai participé à bien des plans de relance, qu'il s'agisse de petites sociétés manufacturières ou de grosses sociétés faisant le commerce de produits et ce qui me surprend, à cette étape-ci de votre plan, n'est pas que vous ayez échoué si près du but, mais que vous y soyez presque arrivés.



When you start one of these plans, you cannot budget it with tonnes that, if you make your plan that first year, are still not enough. It is very creditable that you have been able to make adjustments in very difficult circumstances in which you had accidents and other events that you did not anticipate, and still be able to come this close.

This committee must realize that you cannot manage a situation such as this on a quarter-by-quarter basis. In the commodity business in which you are involved, and with the history that you have, your ability to turn this around and make it do what you want will be gauged in terms of years, not quarters. That has been my experience and I wanted to pass it on to you. It has been my experience that, when trying to change a corporate culture, all the things you are proposing here take a tremendous amount of time.

You indicated that with regard to human resources there has been a reduction in your grievances and arbitrations and an improvement in your absenteeism and your lost-time accidents. That has just begun to happen. Are you using any outside expertise in managing those human resources?

**Mr. White:** We have added a couple of people to our human resources group. We are using the quality management program to try to change the culture of the company. That means that we have to do more communications. Because of that, we have to look at our work processes to find out what is going right and what is not. We have to feed that back to our supervisors and mid-managers. That is what is making the difference.

**Senator Bryden:** Did you develop the quality management work program with assistance?

**Mr. White:** We went to external consultants. We are using Ernst & Young from Toronto. I have worked with them on a number of projects. They were the successful bidder, so we are working with them.

**Senator Bryden:** Even if a consultant mainly tells you what you want to hear, they are a very valuable check on the wisdom of your own judgment.

**Mr. White:** That is right.

**Senator Bryden:** In talking about the future of the Phalen mine, you have to deal with water, ventilation, maintenance, the quality of the coal and the sandstone conditions. You asked, "How long will it take to work through them?" What did you mean by that? Did you mean that you will get to a point where you will be past those physically; or are you trying to work through them so that you can manage them?

**Mr. White:** Someone upstairs put a roadblock in our development plan for the mine many millions of years ago. We are doing some horizontal drilling programs, testing and that kind of thing which indicate that it is the sandstone conditions that are causing many of the technical problems we are having today. This is finite. Eventually, we will get through it. The drilling that we

Quand on s'embarque dans une voie pareille, on ne peut pas établir son budget avec des tonnes qui, si l'on atteint le but dès la première année, ne suffiront quand même pas à la tâche. C'est tout à votre crédit que vous ayez pu faire ces ajustements malgré des circonstances très difficiles, témoins ces accidents et autres événements que vous n'aviez pas anticipés, et que vous ayez réussi à vous approcher si près du but.

Notre comité doit comprendre qu'on ne peut pas gérer une situation comme la vôtre à coup de plans trimestriels. Étant donné le produit qui vous intéresse et le passé qu'on vous connaît, cette relance et son succès devront être jugés en fonction des ans et non pas des trimestres. C'est là mon expérience et je tenais à vous en faire part. Mon expérience me dicte que lorsqu'on essaie d'apporter les changements que vous proposez ici à une culture d'entreprise, il faut prévoir un temps énorme pour les réaliser.

Au niveau des ressources humaines, vous nous apprenez qu'il y a eu une diminution du nombre de griefs et de cas d'arbitrage ainsi qu'une amélioration pour ce qui est de l'absentéisme et du temps perdu pour cause d'accidents. Ces améliorations viennent tout juste de se faire sentir. Faites-vous appel à des experts de l'extérieur au niveau de la gestion des ressources humaines?

**M. White:** Nous avons ajouté deux personnes à notre équipe de gestion des ressources humaines. Nous nous servons d'un programme de gestion de la qualité pour essayer de changer la culture organisationnelle. Il nous faut donc améliorer nos communications. Nous étudions par conséquent nos méthodes de travail pour savoir ce qui va bien et ce qui va mal. Nous saisissons ensuite nos surveillants et nos gestionnaires de niveau intermédiaire des résultats. C'est cela qui fait la différence.

**Le sénateur Bryden:** Avez-vous eu de l'aide pour mettre sur pied le programme de gestion de la qualité du travail?

**M. White:** Nous nous en sommes remis à des experts de l'extérieur. Nous avons fait appel à Ernst et Young de Toronto. J'ai déjà travaillé avec eux à un certain nombre de projets. Ils nous ont présenté la meilleure offre et nous travaillons donc avec eux.

**Le sénateur Bryden:** Même si un tel expert ne fait que répéter ce que l'on veut entendre, cela sert quand même à confirmer la sagesse de sa propre décision.

**M. White:** C'est vrai.

**Le sénateur Bryden:** Pour ce qui est de la mine Phalen, il y a tous ces problèmes d'eau, de ventilation, d'entretien, de la qualité du charbon sans oublier ces formations de grès. Vous avez demandé: «Combien faudra-t-il de temps pour régler tout cela?» Qu'entendiez-vous par là? Voulez-vous dire que vous en arriverez à un point où vous les laisserez derrière vous ou est-ce que vous essayez de vous en tirer en gérant les problèmes eux-mêmes?

**M. White:** Une puissance infinie a mis cette barrière sur notre route il y a des millions d'années déjà. Nous exécutons certains programmes de forage horizontal et nous effectuons des tests qui nous apprennent que c'est le grès qui est la cause de beaucoup de problèmes techniques actuels. C'est quelque chose de bien défini. Un jour, nous aurons traversé cette formation. D'après nos

have been doing indicates that the plan is quite conservative. We should be through it before it is expected that we will be.

**Senator Bryden:** When do you think you will be through it?

**Mr. White:** The way the mine is being developed, most of this five-year plan will be under these kinds of hardships. There is some light at the end of the tunnel in regard to conditions at Phalen.

The kinds of activities that we must get involved with to manage this kind of operation in these kinds of conditions will set us up pretty well for conditions that we might encounter in the future.

**Senator Bryden:** Are you estimating five years to get through the conditions?

**Mr. White:** The five-year plan is based on being in these conditions.

**Senator Bryden:** Do you plan to be out of them in six years?

**Mr. White:** One of the biggest assumptions and features of the plan in the sixth year is what is happening in the market place as we come out from under these contracts with regard to change in prices and so on.

**Senator Bryden:** Every year you are out, there is less certainty.

**Mr. White:** We have included assumptions with regard to gas, offshore sales and those kind of things.

**Senator Bryden:** I want to return to the matter of the Donkin mine to see if I understand correctly.

I understand there was a recommendation from this committee in the past that this be re-examined. Did you say that although the recommendation from the committee was considered, in making a choice of the allocation of management time and financial resources the decision was made by the management and board of directors to concentrate on the mines that are now operating rather than the Donkin mine?

**Mr. Shannon:** That is correct, yes.

**Mr. White:** Yes.

**Senator Murray:** I should like to say something for the record on this matter.

Senator Bryden, it is not a matter of management time. It is not even, to any great extent, a matter of financial resources. Mr. Shannon quoted a figure of \$750,000 for a study and the committee was talking about sharing the cost of that study with the province of Nova Scotia.

I believe you are running a high risk strategy by setting your faces completely against even an update of the feasibility studies that have already been made. If the worst happens and you run into serious trouble again in Phalen, there goes the industry. You will not have a contingency plan; you will not be ready to do anything with Donkin. It is a high risk.

forages, notre plan est très conservateur. Nous devrions avoir traversé cette mauvaise passe avant la date prévue.

**Le sénateur Bryden:** Et quand pensez-vous en avoir terminé?

**M. White:** De la façon dont on exploite la mine, ces difficultés existeront pendant presque toute la période de cinq ans. Pour ce qui est des conditions à la mine Phalen, il semble y avoir un peu de lumière au bout du tunnel.

Le genre de choses qu'il nous faut faire pour gérer ce genre d'exploitation dans de telles conditions nous préparera assez bien aux conditions qui pourraient se présenter à l'avenir.

**Le sénateur Bryden:** Il faut donc prévoir cinq ans avant que ces conditions s'améliorent?

**M. White:** Le plan quinquennal prévoit que nous travaillerons dans ces conditions pendant toute cette période.

**Le sénateur Bryden:** Et au bout de six ans, ce sera terminé?

**M. White:** Pour ce qui est de la sixième année, une des hypothèses et un des aspects les plus importants du plan sont de savoir quel sera le comportement du marché au niveau des fluctuations des prix et ainsi de suite lorsque nous en serons arrivés à la fin de ces contrats.

**Le sénateur Bryden:** Plus les années s'accumulent, moins il y a de certitude?

**M. White:** Nous avons posé certaines hypothèses concernant le gaz, les ventes à l'étranger et ainsi de suite.

**Le sénateur Bryden:** J'aimerais revenir à la mine Donkin pour voir si j'ai bien compris.

Je crois comprendre que dans le passé, notre comité a déjà recommandé que la question soit de nouveau étudiée. Vous avez bien dit que même s'ils se sont penchés sur cette recommandation du comité, lorsqu'est venu le temps de décider de l'allocation du temps des gestionnaires et des ressources financières, les gestionnaires et le conseil de direction ont décidé de concentrer les efforts sur les mines exploitées actuellement plutôt que sur la mine Donkin?

**M. Shannon:** C'est exact, oui.

**M. White:** Oui.

**Le sénateur Murray:** Permettez-moi de bien préciser ma pensée sur cette question.

Sénateur Bryden, ce n'est pas une question de prendre le temps de la direction. Il ne s'agit pas non plus vraiment de ressources financières. M. Shannon a parlé d'un chiffre de 750 000 \$ pour une étude et le comité parlait de partager le coût de cette étude avec la province de Nouvelle-Écosse.

Je pense que vous vous exposez à un risque considérable en vous opposant même à une mise à jour des études de faisabilité qui ont déjà été faites. Si le pire arrive et que vous ayez encore une fois de sérieux ennuis à la mine Phalen, c'est la fin de toute votre entreprise. Vous n'avez pas de plan d'éventualité, vous ne pourrez rien faire à Donkin. C'est un projet à haut risque.



I cannot understand why the corporation and the government of Nova Scotia — which has, I would have thought, some interest in the future stability of the industry in Cape Breton — would not participate in updating a feasibility study. That does not seem to me to be an unreasonable course to take at this stage in the life of the industry. Your position is indefensible. I hope that we do not have serious reason to regret it a few years from now.

**Senator MacDonald:** I agree with Senator Murray. I believe that Mr. Shannon and the board have taken an almost defeatist attitude toward the ability to develop the Donkin mine in addition to Phalen. It is one of the insurance policies the coal industry has.

**The Chairman:** Do any of the witnesses from Devco wish to respond to that?

**Mr. Shannon:** There is probably no person in this room — and I know that is saying a lot — who has worked harder for the economic stability of Cape Breton Island than have I.

I was born and bred in Cape Breton and still live there. I am the only one in this room, other than the three of us, who still lives in Cape Breton. I am committed to Cape Breton beyond any doubt; to the economic development, to the university, to our young people, to building a new economy and to changing the culture and the attitude in Cape Breton. I have worked hard at all kinds of volunteer positions in Cape Breton to do that. Your remarks about Donkin are easy to make when at the Senate table.

We have a responsibility to turn this company around. It is easy to forget where we were two years ago when I joined this outfit. It is easy to forget the trouble we were in. We have come a substantial way in trying to stabilize the company. We believe that the direction in which we are going with this company is the right direction to turn it around. We believe that we will succeed with the Phalen mine. We believe in our people. Those of you who were underground saw the attitude of the miners.

Senator Buchanan expressed it well. I cannot measure our miners with others throughout the world, because I have not seen them, but I know that we have good men. You will not find anyone who has worked as hard as the guys on 7 East. Time and again when those roof falls came down, they never walked away. They never went home early. They stayed there and they worked. We believe in these people. We believe that the courage and the stamina is there to turn this around. We believe that we can succeed at Phalen.

We have a new planning process that will make it easier for us to get more coal in the future. As we indicated earlier, we are ahead at the Prince mine by six weeks. We are going in a north-south direction six weeks earlier than we had planned. We are getting better production out of those coal mines today than we ever did in the past. We are reaching 50,000 to 60,000 tonnes a week and we believe that we can maintain that with some of the work that is being done and the improvements that we are making.

Je ne comprends pas pourquoi la société et le gouvernement de Nouvelle-Écosse — qui devraient s'intéresser à la stabilité future de votre industrie au Cap Breton — ne participeraient pas à une mise à jour d'une étude de faisabilité. Cela ne me paraît pas du tout déraisonnable à cette étape de la vie de votre industrie. Votre position est insoutenable. J'espère que nous n'aurons pas de sérieuses raisons de la regretter dans quelques années.

**Le sénateur MacDonald:** Je suis d'accord avec le sénateur Murray. J'estime que M. Shannon et le conseil ont adopté une attitude presque défaitiste concernant la possibilité de mettre en exploitation la mine Donkin en plus de la mine Phalen. C'est une police d'assurance pour l'industrie charbonnière.

**Le président:** Y a-t-il des témoins de Devco qui voudraient répondre?

**M. Shannon:** Il n'y a sans doute personne ici, et je sais que c'est beaucoup dire, qui a travaillé plus fort pour la stabilité économique de l'île du Cap Breton que moi.

Je suis né sur l'île, j'y ai été élevé et j'y vis encore. Avec les trois autres, je suis le seul ici qui continue à vivre au Cap Breton. Je suis engagé à fond dans la défense de l'île, je soutiens son développement économique, son université, ses jeunes, la création d'une nouvelle économie et le changement de la culture et de la mentalité du Cap Breton. J'ai travaillé fort pendant toute ma vie dans toutes sortes de postes bénévoles au Cap Breton à cette fin. Il est très facile de tenir le genre de propos que vous avez tenus au sujet de la mine Donkin quand on est assis à une table du Sénat.

Nous avons la responsabilité de remettre cette société sur pied. Il est facile d'oublier quelle était notre situation il y a deux ans. Il est facile d'oublier le pétrin dans lequel nous nous trouvions. Nous avons effectué d'importants progrès dans la stabilisation de cette société. Nous estimons avoir adopté la bonne orientation pour remettre l'entreprise à flot. Nous croyons que nous allons réussir dans le cas de la mine Phalen. Nous croyons à nos gens. Ceux qui sont descendus visiter les mines savent quelle est l'attitude des mineurs.

Le sénateur Buchanan l'a bien exprimé. Je ne peux pas faire la comparaison de nos mineurs avec ceux qui travaillent dans d'autres mines du monde, ne les ayant pas vus, mais je sais que nos hommes sont bons. Vous ne trouverez personne qui a travaillé aussi fort que les gars du front de taille n° 7 Est. Après chaque effondrement du plafond, ils revenaient à la charge. Ils ne rentraient jamais tôt chez eux. Ils continuaient à travailler. Nous croyons dans ces gens. Nous croyons que leur courage et leur endurance nous permettront de réussir à Phalen.

Nous avons un nouveau processus de planification qui facilitera l'extraction de plus de charbon à l'avenir. Comme nous l'avons déjà dit, nous avons une avance de six semaines à la mine Prince. Nous percerons une direction nord-sud six semaines plus tôt que prévu. La production de ces mines est nettement améliorée par rapport au passé, elle atteint 50 000 à 60 000 tonnes hebdomadaires et nous allons pouvoir maintenir ce rythme grâce aux travaux qui se font et aux améliorations que nous apportons.

It is not a matter of writing a cheque for \$300,000. In the scheme of things, we did \$165 million in revenue. Three hundred thousand dollars is not much money if we are to share that expense with the province. However, that is only a small part of it. There is a huge amount of work to be done.

With regard to the Donkin mine, you have to be concerned about raising false hopes for our people. That is a real problem down home. It is something that we have all been challenged with. For example, how many people stayed around and waited for the Greenfield steel plant in Gabarouse to come to fruition?

I take your point that we should be doing it, but we have chosen what we believe is the right direction for the company. I have enormous respect for your business acumen, your past and your advice, senator, but we have chosen a direction for the company which we believe to be the right direction. We believe that we can win in the direction we are going. We do not want to change our focus by starting a new project. That shifts the issue. We must learn how to do what we are trying to do. We must get our mined goods out of the ground at least \$10 more cheaply to get into the export market. We must compete with offshore gas. We must learn to do all those things.

If we cannot learn to operate economically the mines that we now own, what is the point of having the Donkin mine? We will not be able to afford to run it.

**Senator MacDonald:** I have the highest respect for the present management of Devco; the three gentlemen who are sitting at the table. You have taken some unfair hits by one particular union, which we saw when we were in Nova Scotia. However, I maintain that neither you nor your board have been aggressive enough in exploring possibilities for the future of the Donkin mine.

Although I cannot prove it, I believe that you may have been influenced by the government on your corporate plan, that you may have been discouraged.

**Mr. Shannon:** No, senator, just the opposite is true.

**Senator Buchanan:** I have known Mr. Shannon for a long time. We are not faulting you at all for your commitment to Cape Breton. We know that you have that commitment.

The concern we have is what I hear from people in the power corporation; from the former president, the former chairman and others who, over the years, have wanted to do certain things that they are now free to do with the new people there.

The power corporation says it has a responsibility to the power users of Nova Scotia. Therefore, if there is any instability in Devco, such as the potential of more problems in Phalen or that the Phalen mine may go down in five to eight years, they want to know that there is a fall-back position. I have been told that they want to know that. They are making plans now to look elsewhere, which is quite right for them to do.

Our recommendation is to update the studies that have been done to see what the situation is at the present time in order that you will have a fall-back position. As Senator Murray said, there

Il ne s'agit pas de faire un chèque de 300 000 \$. Avec des recettes de 165 millions de dollars, 300 000 \$ ne représentent pas grand-chose, surtout si le montant doit être partagé avec la province. Mais ce n'est qu'un petit aspect, il y a énormément de travail à faire.

Il faut faire attention de ne pas soulever de faux espoirs concernant la mine Donkin. C'est un problème pour nous. On a déjà vu des situations semblables. Par exemple, combien de personnes sont restées pour attendre l'ouverture de l'aciérie Greenfield à Gabarouse?

Je comprends votre point de vue mais nous avons décidé de choisir ce qui nous paraît la bonne orientation pour la société. Je respecte beaucoup votre sens des affaires, votre expérience et vos conseils, monsieur le sénateur, mais nous avons choisi une orientation pour la société qui nous paraît la bonne. Nous pensons que nous pouvons gagner en suivant cette direction. Nous ne voulons pas changer notre orientation en commençant un nouveau projet qui ne fera que détourner l'attention. Nous devons arriver à bien faire ce que nous voulons faire. Le coût d'extraction de notre charbon doit baisser d'au moins 10 \$ si nous voulons nous lancer sur le marché de l'exportation. Nous devons faire concurrence avec le gaz importé. Nous devons apprendre à faire tout cela.

Si nous ne pouvons pas réussir à exploiter nos mines actuelles de façon rentable, à quoi sert-il d'ouvrir la mine Donkin? Nous n'aurons pas les moyens de l'exploiter.

**Le sénateur MacDonald:** J'ai la plus grande estime pour la direction actuelle de Devco, les trois messieurs à la table. Vous avez été la cible de certaines attaques injustifiées de la part d'un syndicat en particulier, comme nous l'avons observé en Nouvelle-Écosse. Toutefois, je soutiens que ni vous ni votre conseil d'administration n'ont exploré avec suffisamment de vigueur les possibilités d'avenir de la mine Donkin.

Même si je ne peux pas le prouver, je pense que votre plan d'entreprise a peut-être été influencé par le gouvernement et qu'on vous a peut-être découragés.

**M. Shannon:** Non, monsieur le sénateur, c'est tout le contraire.

**Le sénateur Buchanan:** Je connais M. Shannon depuis longtemps. Nous ne mettons pas en cause votre dévouement au Cap-Breton, il est connu.

Ce qui m'inquiète, c'est ce que j'ai entendu des gens de la société d'électricité, l'ancien P.D.G., l'ancien président du conseil et d'autres qui ont cherché à faire des choses au cours des années et qui sont maintenant libres de les faire là où ils sont.

La société d'électricité dit qu'elle est comptable aux consommateurs d'électricité en Nouvelle-Écosse. Alors devant des possibilités d'instabilité à Devco, comme par exemple les problèmes éventuels à la mine Phalen ou la possibilité que celle-ci arrête sa production d'ici cinq à huit ans, ils veulent savoir qu'il existe une solution de réserve. C'est ce qu'on m'a dit. Il faut maintenant des plans pour chercher ailleurs, ce qui est tout à fait justifié dans leur situation.

Nous recommandons une mise à jour des études qui ont été effectuées pour déterminer quelle est la situation actuelle et quelle sera votre solution de secours. Comme l'a dit le sénateur Murray,



is a risk there, so assess the risk and study what could be done if it comes to fruition.

John Savage has said, and I do not agree with him, that Devco and coal mining in Cape Breton is a federal responsibility. That is nonsense. It is a provincial responsibility.

My recommendation is that we have the study. I am told that it could be accomplished for less than \$750,000. The provincial government could pay half and the federal government could pay half, and we will see exactly where we will be in the future.

**Mr. Shannon:** Senator, at your meetings in Sydney I believe there was an offer made that some people in the community would do a study for free, or would contribute their time for half the cost.

The best way for us to maintain the business of Nova Scotia Power Inc. is to continue to provide it with an environmentally acceptable product at a competitive price. That and absolutely nothing else will maintain the business of Nova Scotia Power Inc. That must be our objective.

**Senator Buchanan:** I agree with that, except for their statements that they want to look at long-term stability.

**Mr. Shannon:** If we can provide a good product at a competitive price, they will buy our coal. That is all we have to do. That will keep us in business and maintain that customer for us.

**Senator Bryden:** The point has been made by the other side that there is a risk involved in not updating this study on the Donkin mine. I understand what you are saying. There is also a risk in holding out the Donkin mine as some sort of saviour that is also is your back pocket.

Am I correct that the way to secure the future of the Nova Scotia Power Inc. contract, and the future of Devco, is to learn to produce coal out of the mines that you have in a competitive and environmentally safe manner?

**Mr. Shannon:** You have captured the whole issue, senator.

**Mr. Shannon:** In Sydney, one of the presenters said that we had lost \$25 million. I thought someone would have raised that here. I do not know where that figure came from, except that under "net operating costs" in our third quarter report there is a \$25 million variance between the plan and the operating cost.

It was stated at the Sydney hearings that there was also an increase of \$20 million in sales. Our costs obviously had to go up in order to get those extra sales. The variance at the end of the nine-month period would have been \$5 million between budget and actual.

It is important to point out that more than one line must be extracted from the statement. The figure of \$25 million is a clear

il existe un risque, donc il faut l'évaluer et déterminer quoi faire s'il se réalise.

John Savage a dit, et je ne suis pas d'accord avec lui, que Devco et les mines de charbon au Cap-Breton constituent une responsabilité fédérale. Ce sont des balivernes. C'est une responsabilité provinciale.

Je recommande que cette étude se fasse. On me dit qu'elle pourrait être effectuée pour moins de 750 000 \$. Le gouvernement provincial pourrait en payer la moitié, le gouvernement fédéral ferait de même et ensuite nous aurons une idée de ce que sera la situation à l'avenir.

**M. Shannon:** Monsieur le sénateur, lors de vos réunions à Sydney, je crois que certaines personnes ont offert de faire une étude gratuitement ou d'y travailler à demi-tarif.

La meilleure façon pour nous de garder la clientèle de Nova Scotia Power Inc., est de continuer à lui offrir un produit écologiquement acceptable à un prix concurrentiel. Il n'y a rien d'autre qui nous permettra de rester en affaires avec la Nova Scotia Power Inc. Cela doit être notre objectif.

**Le sénateur Buchanan:** Je suis d'accord avec vous, mais ils ont aussi parlé de la nécessité d'examiner la stabilité à long terme.

**M. Shannon:** Si nous pouvons leur offrir un bon produit à un prix concurrentiel, ils vont acheter notre charbon. C'est tout ce que nous devons faire. Cela va nous garder en affaires avec ce client en particulier.

**Le sénateur Bryden:** Les gens de l'autre côté ont fait valoir qu'il y a un risque si on ne met pas à jour l'étude sur la mine Donkin. Je comprends votre point de vue. Il y a aussi un risque si on fait miroiter la mine Donkin comme si c'était l'ultime secours.

Ai-je raison de penser que la meilleure façon de garder le contrat avec Nova Scotia Power Inc. et d'assurer ainsi l'avenir de Devco, c'est d'apprendre à extraire le charbon que vous avez d'une façon concurrentielle et acceptable sur le plan environnemental?

**M. Shannon:** Vous avez très bien résumé le défi, sénateur.

À Sydney, quelqu'un a dit que nous avions perdu 25 millions de dollars. Je m'attendais à en entendre parler ici. Je ne sais pas d'où vient ce chiffre, sauf que sous la rubrique «coûts d'exploitation nets» du troisième rapport trimestriel, on constate un écart de 25 millions de dollars entre le plan et le coût d'exploitation.

On a dit lors des audiences de Sydney qu'il y avait également eu une augmentation du chiffre d'affaires de l'ordre de 20 millions de dollars. Il est évident que nos coûts ont dû augmenter pour obtenir ces ventes supplémentaires. L'écart à la fin de la période de neuf mois aurait été de 5 millions de dollars entre le chiffre du budget et le chiffre réel.

Il est important de signaler qu'on ne doit pas prendre isolément une ligne des états financiers. Manifestement, le chiffre de

misrepresentation. We had \$20 million of additional coal sales that were offset against that \$25 million in costs.

**Senator Murray:** How much will you have drawn down from the federal loan as of March 31?

**Mr. Buchanan:** We have drawn down \$43.5 million.

**Senator Murray:** Of the \$70 million?

**Mr. Shannon:** Yes; exactly what was in the plan. Of that, \$9.4 million would have been for last year's loss and \$34.1 for this year. That was the original contract we made with the government and we expect the company to come in right on budget this year.

**The Chairman:** Thank you very much, gentlemen, for being with us today.

**Mr. Shannon:** Thank you for giving us the opportunity to come here. We appreciate the interest that the Senate is showing in the Cape Breton Development Corporation and in Cape Breton generally. We look forward to more discussions with you in the future.

**The Chairman:** Our staff may be in touch with you requesting other information that we may need.

I would now ask the minister to join us.

Thank you very much for coming here today, Minister. It is a pleasure to see you again. I would ask you to make an opening statement, after which we will want to ask some questions. If you would like to introduce the people with, please do so.

**The Honourable Anne McLellan, P.C., M.P., Minister of Natural Resources:** It is a pleasure to be back before this special committee on the state of Devco.

With me today are Bill McCann, Acting Assistant Deputy Minister, Minerals and Metals Sector; and Bob Lomas, Senior Commodity Specialist, also with the Minerals and Metals Sector.

Mr. Sully, who was the representative of my department on the board of Devco, was with me the last time I was here. Mr. Sully is not here today because he is now in a new job at the Department of Transport where he is dealing with thorny issues of divestiture. We were obviously sad that we lost Ron from the board and the department, because he is one of the most knowledgeable public officials in this country on the mining industry. However, we are very pleased that he has made an important move within the public service of the Government of Canada.

**The Chairman:** What are you going to do about a replacement?

**Ms McLellan:** We will be replacing Mr. Sully as the federal government's representative on the board, but at this point I have not decided who will fill that position. I will be making that decision in consultation with the Prime Minister.

25 millions de dollars a été mal interprété. Les ventes de charbon ont augmenté de 20 millions de dollars et il faut en tenir compte lorsqu'on parle des 25 millions de dollars en coûts.

**Le sénateur Murray:** Combien aurez-vous pris de votre prêt fédéral dès le 31 mars?

**M. Buchanan:** Nous en avons pris 43,5 millions de dollars.

**Le sénateur Murray:** Sur les 70 millions de dollars?

**M. Shannon:** Oui, exactement comme prévu au plan. De ce montant, il y a 9,4 millions de dollars pour compenser la perte de l'année dernière, et 34,1 millions de dollars pour celle de cette année. C'est ce que prévoit notre contrat avec le gouvernement, et nous nous attendons à ce que la société respecte le budget cette année.

**Le président:** Nous vous remercions beaucoup, messieurs, d'être venus aujourd'hui.

**M. Shannon:** Nous vous remercions de nous avoir donné cette occasion de vous parler. Nous apprécions l'intérêt montré par le Sénat pour la Société de développement du Cap-Breton et pour le sort du Cap-Breton en général. Ce sera un plaisir pour nous de vous revoir à l'avenir.

**Le président:** Notre personnel vous contactera peut-être pour obtenir des renseignements supplémentaires.

Je vais maintenant demander à la ministre de se joindre à nous.

Je vous remercie beaucoup d'être venue aujourd'hui, madame la ministre. C'est un plaisir de vous revoir. Je vous demanderais de faire une déclaration liminaire, après quoi nous aurons des questions. Vous voudriez peut-être nous présenter vos collaborateurs.

**L'honorable Anne McLellan, c.p., députée, ministre des Ressources naturelles:** C'est un plaisir de comparaître encore une fois devant le comité spécial chargé d'examiner la situation de Devco.

Je suis accompagnée aujourd'hui de Bill McCann, sous-ministre adjoint intérimaire, secteur des minéraux et des métaux, et de Bob Lomas, spécialiste principal des produits minéraux, également du secteur des minéraux et des métaux.

M. Sully, qui représentait mon ministère au conseil d'administration de Devco, m'accompagnait à ma dernière comparution. Il n'est pas là aujourd'hui parce qu'il a un nouvel emploi au ministère des Transports, où il s'occupe de délicates questions d'aliénation de biens. Nous étions bien déçus de voir Ron quitter le conseil et le ministère, puisqu'il est l'un des fonctionnaires les plus compétents du pays en matière de mines. Nous sommes toutefois ravis pour lui qu'il ait eu une importante promotion au sein de la fonction publique fédérale.

**Le président:** Que ferez-vous pour le remplacer?

**Mme McLellan:** Nous remplacerons M. Sully en tant que représentant du gouvernement fédéral au conseil d'administration, mais je n'ai pas encore fixé mon choix. Je prendrai cette décision en consultation avec le premier ministre.



You had the opportunity to visit Cape Breton earlier this week and to go down the mine. Therefore, you have a good appreciation of the onsite conditions and realities of coal mining at Devco.

I understand that your order of reference is to examine and discuss Devco's annual report, its corporate plan, its progress reports and related matters. I also understand that you would like an update on the implementation of the recommendations from your June 1996 report.

I wish to begin by reviewing Devco's corporate history, then I will turn to progress during the past year and provide you with feedback on the recommendations in your June report.

Since Devco was formed in 1967, it has received more than \$1.5 billion from the Government of Canada. In 1991, the federal government approved subsidies of \$150 million over five years, ending, as we all know, on March 31, 1995. The government clearly stated that from then on there would be no further subsidies for Devco. The federal government directed the corporation to become self-sufficient by fiscal year 1995-96. Unfortunately, Devco did not meet this goal. This government's position is that the corporation must become commercially viable. I believe, as I hope we all believe, that commercial viability is the best guarantee for the future of Cape Breton's coal industry.

Devco's unions have also acknowledged that the corporation needs to be, and must become, competitive. As you know, the corporate plan approved last May called for changes to all aspects of Devco's operations: employment levels, new technologies, productivity improvements, better management and, above all, cooperation between management and labour.

I remember the lengthy discussions that we and you had with others last June in relation to the state of management-labour relationships. I believe that Mr. Shannon and Mr. White have spent some time this morning talking in detail about the items I have just mentioned. I can state unequivocally that the Government of Canada is confident that this plan will put the corporation on track to become commercially viable and maintain its important contribution to Cape Breton's economy.

The government agreed to provide up to \$79 million in interim loan financing until 1998-99 to allow Devco to implement the required changes. Funding is being provided net of interest charges.

In the past year, we have seen considerable progress, despite the production problems encountered at Phalen and the consequent coal imports by Nova Scotia Power. I will provide you with a brief summary of the past nine months.

Absenteeism is down over 11 per cent in this past year and accident rates are down over 40 per cent throughout the corporation. I understand from your discussions this morning that the corporation may be providing you with further and better particulars relating to absenteeism. A detailed long-term mine plan has been developed for Phalen and the north-south mine plan is being implemented at Prince.

Plus tôt cette semaine, vous avez eu l'occasion de visiter le Cap-Breton et de descendre dans la mine. Vous pouvez donc bien comprendre l'état de la mine et la réalité du travail qui se fait à Devco.

Je crois comprendre que vous avez pour mandat d'examiner le rapport annuel de Devco, son plan d'entreprise, ses rapports d'étape, et cetera, et d'en discuter. Je pense que vous voulez aussi avoir des nouvelles de la mise en oeuvre des recommandations de votre rapport de juin 1996.

Je commencerai par revoir avec vous l'historique de Devco, puis je parlerai de ce que nous avons accompli durant la dernière année et je vous entretiendrai de vos recommandations de juin dernier.

Depuis sa création en 1967, la société a reçu plus de 1,5 milliard de dollars du gouvernement du Canada. En 1991, le gouvernement fédéral a approuvé des subventions de 150 millions de dollars répartis sur cinq ans, soit jusqu'au 31 mars 1995. Il a dit clairement que par la suite, il n'accorderait pas d'autres subventions à la société et qu'elle devrait s'autofinancer à partir de l'exercice 1995-1996. Malheureusement, cet objectif n'a pas été atteint. Le gouvernement est d'avis que la société doit rentabiliser ses activités. Comme nous tous, je crois que la viabilité commerciale constitue la meilleure garantie qui soit pour l'avenir de l'industrie charbonnière au Cap-Breton.

Les syndicats de Devco ont également reconnu que la société doit être ou doit devenir concurrentielle. Comme vous le savez, le plan d'entreprise approuvé en mai dernier prévoit des changements à tous les niveaux d'opération de Devco: le nombre d'emplois, l'utilisation des nouvelles technologies, l'amélioration et de la productivité et de la gestion et, par-dessus tout, l'établissement d'une meilleure collaboration entre la direction et les employés.

Je me souviens des longues discussions que nous avons eues, moi-même, le comité et d'autres, en juin dernier, au sujet de l'état des relations de travail. Je crois que M. Shannon et M. White en ont déjà parlé en détail ce matin. Je peux affirmer une chose assez catégoriquement: le gouvernement du Canada croit fermement que ce plan mettra la société sur la bonne voie et l'aidera à rentabiliser ses opérations pour qu'elle puisse continuer de contribuer à l'économie du Cap-Breton.

Le gouvernement est prêt à avancer 79 millions de dollars en financement intérimaire, d'ici 1998-1999, afin que Devco puisse mettre en oeuvre les changements voulus. Ces fonds sont consentis compte tenu des intérêts.

Nous avons fait un grand bout de chemin depuis un an, malgré les problèmes de production de la mine de Phalen et la nécessité pour la Nova Scotia Power d'importer du charbon. Je vais vous donner un bref résumé des neuf derniers mois.

L'absentéisme a baissé de 11 p. 100 depuis un an et le nombre d'accidents a chuté de plus de 40 p. 100 pour toute la société. On m'a dit que pendant vos discussions de la matinée, la société a offert de vous donner davantage de détails au sujet de l'absentéisme. Un plan d'aménagement minier détaillé, à long terme, a été élaboré pour Phalen et le plan nord-sud est mis en place à Prince.

Contingency coal supplies have been identified at Phalen and areas for contingency production at Prince are being investigated. The John T. Boyd Company's multiple entry mining suggestion is being implemented at Phalen. We also have a new mine manager at Phalen and a re-organized senior management team. I had the pleasure of meeting that new mine manager just a couple of weeks ago. He instilled confidence in me in terms of his ability and his rapport and sense of spirit, which results from working closely with the men in the mine.

In addition, management is conducting a revitalization program at Phalen involving 15 teams that are focusing on a range of operational issues.

Finally, the technical changes that have been implemented at both mines will improve productivity and reduce the cost of coal production. We are on track to meet our financial targets for the current fiscal year, the first year of Devco's five-year plan.

During your hearings last June, several witnesses, including myself, suggested that mastering the technical challenges alone would not be enough to make this corporation successful, that labour relations would have to improve as well. This, I can assure you, is still my opinion. Therefore, I am extremely pleased that for the first time in the corporation's history, contracts have been reached with all of Devco's bargaining units without the use of an outside arbitrator. In addition, unions and management have reached an agreement on criteria related to early retirement offers as part of the human resource strategy. These are signs of progress in labour-management relations. However, I do recognize that we need to see further improvements. I expect that the quality management process being implemented at the corporation will make a positive contribution in this area.

Mr. Chairman, Devco is striving in all aspects of its operations to achieve its mandate. Union contracts are in place, both mines are operating and technical changes are being implemented. Last year, there were record sales to Nova Scotia Power despite sales being limited by production problems at Phalen, of which we are all aware.

While there is still work to be done, the unions and management are working together to meet the challenges they face. I believe this is one of the first times, if not the first time, that management and labour are working together, seized of the same challenge, and moving in the same direction in a constructive way. That is so important. As all the business people around this table understand, any entity, Crown corporation or otherwise, can achieve success only if its employees and management work together and understand the nature of the shared vision.

I believe all involved in Devco — workers and management at all levels — should be congratulated.

Des réserves de charbon pour les imprévus ont été désignées à Phalen, et certaines zones de production pour imprévus à Prince sont envisagées. On met en oeuvre à la mine de Phalen la suggestion d'exploitation à entrées multiples de la société John T. Boyd. Nous avons aussi un nouveau directeur à la mine de Phalen, ainsi qu'une équipe de direction réorganisée. J'ai eu le plaisir de rencontrer le nouveau directeur de mine il y a à peine quelques semaines. Il m'a inspiré confiance par sa compétence, ses relations avec les employés et son esprit d'équipe qui découle du fait qu'il travaille étroitement avec les mineurs.

En outre, la direction procède à un programme de revitalisation à la mine Phalen auquel participent 15 équipes qui se penchent sur des questions opérationnelles.

Et enfin, les changements technologiques mis en oeuvre aux deux mines vont améliorer la productivité et réduire les coûts de production du charbon. Nous sommes en voie d'atteindre nos objectifs financiers pour l'exercice en cours, le premier du plan quinquennal de la société.

Pendant les audiences de juin dernier, quelques témoins, dont moi-même, ont déclaré que la maîtrise des changements technologiques ne suffisait pas pour que la société réussisse et qu'il lui fallait aussi améliorer les relations de travail. Je peux vous assurer que je suis toujours de cet avis. C'est pourquoi je suis très heureuse que pour la première fois dans l'histoire de la société, nous ayons conclu des conventions avec toutes les unités de négociation sans avoir recours à un arbitre. De plus, les syndicats et la direction ont conclu une entente sur les critères relatifs aux retraites anticipées, dans le cadre d'une stratégie de gestion des ressources humaines. Voilà des signes de progrès dans les relations entre la direction et les syndicats. Je reconnais toutefois qu'il nous faut encore améliorer les choses. Je m'attends à ce que le processus de gestion de la qualité mis en place à la société y contribue.

Monsieur le président, Devco s'efforce à tous les niveaux de respecter son mandat. Des conventions collectives sont en place, les deux mines sont en exploitation et les changements technologiques sont en cours d'application. L'an dernier, nous avons eu des ventes record à la Nova Scotia Power, malgré les restrictions imposées par les problèmes de production à Phalen, que nous connaissons tous.

Il y a encore du pain sur la planche mais les syndicats et la direction collaborent pour relever les défis. Je pense que c'est l'une des premières fois, voire la première fois, que la direction et les syndicats travaillent main dans la main pour relever un même défi, pour aller dans la même direction, de manière constructive. C'est très important. Comme tous les gens d'affaires ici le comprennent, toute entreprise, société d'État ou non, ne peut réussir que si ses employés et sa direction collaborent et comprennent la nature de la vision qu'ils partagent.

Je pense qu'il faut en féliciter tous ceux qui travaillent à la société, les travailleurs comme les gestionnaires à tous les échelons.



That, however, does not mean that everything is perfect at Devco. I am sure Mr. Shannon and Mr. White did not indicate this morning that we have yet reached at Devco a state of perfection, but I think we are well on our way to seeing an amazing corporate turn-around.

With regard to your June, 1996 report, your first recommendation recognizes the importance of having business experience on Devco's board. This is a recommendation with which I could not agree more. I heartily endorse this recommendation. This is a business. It must have the expertise of highly qualified business people. Business experience has always been, and will continue to be, a key consideration for this government.

When I appointed Mr. Shannon as chairman of the board and Mr. White as president, their strong business backgrounds were key considerations. However, there are other areas of expertise that are also important. For example, I recently reappointed Mr. Allan MacIntyre to the board. Mr. MacIntyre's position as the president of the National Health and Welfare Union gives him an important understanding of labour issues, a critical area for this corporation. I am moving as quickly as possible to fill other vacant positions, following Mr. Sully's resignation. In so doing, I will certainly consider the business backgrounds of the candidates as an asset.

Your second recommendation was that your committee should meet to examine Devco's progress reports. I am pleased that Devco has met its commitment to produce quarterly reports. I believe that the quarterly reports have increased management and employee accountability to the community and to the shareholders. I find these reports informative and I hope you do as well. Devco intends to continue issuing these reports as a means of keeping all stakeholders informed of the corporation's progress.

As recommended by your committee, a private accounting firm has verified these reports.

This committee also recommended that the Auditor General special examination include a review of Devco's quality management system, budgeting process and other aspects of the corporation's activities. I understand that the Auditor General will ensure that all of these areas identified by your committee will be addressed through either the special examination or Devco's regular annual audits.

You recommended that government provide an appropriation to Devco to cover half the cost of the unfunded liability associated with the non-contributory pension plan and payments to older preretirement and early retirement plans. The government's position is that these are legitimate operating costs and are therefore the corporation's responsibility. The beneficiaries from these plans are Devco's former and current employees.

Devco's financial needs have been addressed through the loan arrangements that the government approved in May, 1996. I also understand that the corporation's pension plans have benefited from the favourable performance of investments in 1995 and

Cela ne signifie pas pour autant que tout va pour le mieux à la société. Je suis persuadé que MM. Shannon et White ne vous ont pas dit ce matin que Devco avait atteint la perfection, mais je pense que nous assisterons bientôt à des changements majeurs à la société.

Dans votre rapport de juin 1996, la première recommandation traitait de l'importance d'avoir au sein du conseil de la société des gens ayant une certaine expérience des affaires. Je suis tout à fait en accord avec cette recommandation. J'y souscris sans hésitation. Il s'agit bien d'une entreprise. Il faut la présence de gens d'affaires très compétents. L'expérience des gens d'affaires a toujours été et continuera d'être une considération essentielle pour notre gouvernement.

Quand j'ai nommé M. Shannon au poste de président du conseil d'administration et M. White au poste de président, leur grande expérience des affaires était à nos yeux essentielle. D'autres domaines de compétence sont toutefois aussi importants. C'est pourquoi j'ai récemment nommé au conseil M. Allen MacIntyre. En tant que président du Syndicat de la Santé nationale et du Bien-être social, M. MacIntyre comprend bien les questions de relations de travail, ce qui est essentiel pour la société. J'essaie de combler les autres postes vacants le plus rapidement possible, depuis la démission de M. Sully. Pour ce faire, je considérerai certainement que les antécédents des candidats dans les milieux des affaires sont un atout.

Dans votre deuxième recommandation, vous disiez que votre comité devrait se réunir pour examiner les rapports d'étape de la société. Je suis ravie que Devco ait produit ses rapports trimestriels, selon l'engagement qui avait été pris. J'estime que les rapports trimestriels ont augmenté la responsabilité de la direction et des employés envers la collectivité et les actionnaires. Je trouve ces rapports instructifs, comme vous, j'espère. Devco va continuer de produire ces rapports pour bien informer les actionnaires de ses progrès.

Comme l'avait recommandé votre comité, un cabinet comptable privé a vérifié ces rapports.

Votre comité avait également recommandé que l'examen spécial du vérificateur général comprenne un examen du système de gestion de la qualité de la société, de sa planification budgétaire et d'autres aspects de ses activités. On m'a dit que le vérificateur général veillerait à ce que tout ce qu'avait mentionné votre comité soit examiné dans le cadre de la vérification spéciale de la société, ou dans le cadre des vérifications annuelles habituelles.

Vous avez recommandé que le gouvernement verse un crédit à la société pour couvrir la moitié de la radiation de la dette non provisionnée occasionnée par le régime de pension non contributif et les anciens régimes de préretraite et de retraite anticipée. De l'avis du gouvernement, il s'agit de véritables frais d'exploitation qui relèvent donc de la société. Les bénéficiaires de ces régimes sont les employés actuels ou anciens de la société.

Les besoins financiers de la société sont satisfaits par les prêts consentis par le gouvernement en mai 1996. On m'a dit aussi que les régimes de retraite de la société ont profité de l'excellent rendement des investissements en 1995 et en 1996 et que les

1996, and that the corporation's liability related to the non-contributory pension plan has declined. Obviously, that is good news for all of us.

With respect to your recommendation on the environment, we do not see a need to comprehensively evaluate the corporation's environmental liabilities at this time. More specifically, Devco addresses and budgets for environmental issues during the corporate planning process. An environmental audit was undertaken in the early 1990s and Devco has remedied the environmental issues identified at that time. Currently, Devco is developing an environmental management system to implement its environmental policy. An environmental audit will form part of the environmental management system.

Your recommendation to sell more coal profitably in the export market is consistent with the strategic direction of the corporate plan that the government approved. I am sure that Mr. White and Mr. Shannon talked to you in some detail about that this morning.

Devco's mission is to become a profitable coal mining company. Reducing costs is key to its becoming profitable, both in domestic and international markets. The corporation has indicated that it is willing to compete in export markets if it is profitable to do so. Devco projects that exports will account for 30 per cent of sales by 1998-99.

Your next recommendation indicated that this committee's review of Devco's performance should include examining the progress of labour-management relations. I agree with the view that continued improvement in labour relations is crucial to Devco's success. As I mentioned previously, all of the corporation's unions managed to agree on contracts without the use of a mediator. This is a clear sign of progress. I expect that the quality management process being implemented will contribute to a further improvement in labour-management relations. Key components of that quality management process include the empowering of employees and the development of teams to address operational issues.

I come back to the point that it is extremely important to get past the old way of doing business in corporate Canada; namely, "us" and "them" — that is, labour pitted against management. If you look here and elsewhere around the world, the success stories are those where labour and management understand they have a shared objective and a shared mandate. It is only by working together in a spirit of cooperation that all prosper. Therefore, I think that we are beginning to see an important cultural change in the way labour-management relations are conducted in Devco. This is an important and healthy sign that extends well beyond Devco as a discrete corporation. I think it speaks to the way we must do business — and by "we" I mean all of us — if we are to be a successful and competitive nation, whether we are selling coal or fibre optics or remote sensing equipment.

The committee also recommended a study to determine the potential and cost of opening the Donkin mine. I believe that Devco's management and unions need to focus on the most

pertes de la société découlant du régime de pension non contributif avait diminué. Ce sont bien entendu de bonnes nouvelles pour nous tous.

Vous avez une recommandation au sujet de l'environnement; nous ne voyons pas la nécessité d'une évaluation exhaustive des responsabilités environnementales de la société pour le moment. C'est qu'en fait la société s'occupe des questions environnementales et y consacre un budget dans le cadre de sa planification habituelle. Une évaluation environnementale a eu lieu au début des années 90 et la société s'est occupée des questions environnementales soulevées à cette occasion. En ce moment, elle met au point un système de gestion de l'environnement pour appliquer sa politique en matière d'environnement. Une vérification environnementale fera partie du système de gestion de l'environnement.

Votre recommandation de vendre plus de charbon à l'étranger cadre tout à fait avec l'orientation stratégique du plan d'entreprise que le gouvernement a approuvé. Je suis persuadée que M. White et M. Shannon vous en ont parlé en détail ce matin.

La mission de la société est de devenir une compagnie charbonnière rentable. La réduction des coûts est essentielle à cet objectif, pour les marchés tant nationaux qu'internationaux. La société s'est montrée prête à se positionner sur les marchés étrangers si c'est rentable pour elle. D'après ses prévisions, les exportations représenteront 30 p. 100 du chiffre d'affaires en 1998-1999.

Vous recommandiez ensuite que l'examen du rendement de la société entrepris par le comité du Sénat devrait inclure l'examen de l'évolution des relations de travail. Je crois moi aussi que le succès de la société dépend de l'amélioration constante des relations de travail. Comme je le disais précédemment, tous les syndicats de la société ont réussi à conclure des conventions sans avoir recours à un médiateur. C'est un signe manifeste des progrès accomplis. Je m'attends à ce que le processus de gestion de la qualité mis en oeuvre contribue à améliorer davantage les relations de travail. En effet, l'habilitation des employés et la mise sur pied d'équipes pour régler les questions opérationnelles sont des éléments clés du processus de gestion de la qualité.

J'insiste encore sur le fait qu'il est extrêmement important de changer l'attitude traditionnelle des entreprises canadiennes, où règne toujours la notion de camps, c'est-à-dire les syndiqués contre les patrons. Ici comme ailleurs dans le monde, la réussite vient aux travailleurs et aux gestionnaires qui comprennent qu'ils ont les mêmes objectifs et le même mandat. Ce n'est qu'en travaillant ensemble dans un esprit de collaboration que tous prospèrent. C'est pourquoi nous voyons à mon avis un important changement culturel dans les relations de travail à la société. C'est un changement important et sain qui dépasse les murs de la société en tant qu'entreprise. Cela montre comment nous allons faire des affaires — quand je dis nous, je veux dire nous tous — si nous voulons être un pays prospère et concurrentiel, que nous vendions du charbon, des fibres optiques ou du matériel de télédétection.

Le comité a aussi recommandé qu'on entreprenne une étude permettant de confirmer le potentiel de développement et le coût de l'ouverture de la mine Donkin. Je crois que la direction et les



important challenge at hand, which I have already said is establishing the commercial viability of its existing facilities. I have heard arguments that Donkin is required as a contingency to back stop the existing mines. It is my view that the Donkin mine must be economically viable in its own right to justify development. The corporation will have to be in a position to finance it. Again, I should like to reiterate that I see Donkin not as a contingency but as a full-scale commercial mine whose development is based on sound business principles.

On the subject of future plans for the existing mines, Devco has developed a long-term mine plan for the Phalen colliery and the corporation has presented this plan to the unions. The plan details labour requirements and projected outputs for all areas of the colliery over the next five years. In addition, the corporation has decided to implement the north-south mine plan at the Prince mine. This change, supported by Devco's unions, is expected to add 15 to 20 years to the mine's life. I know that all of you in this room appreciate how significant that is in terms of the life of a producing mine.

I agree with your recommendation that Devco needs to adopt a long-term perspective on current and future mine development with contingencies. As I mentioned previously, Devco has identified contingency coal in the Phalen mine and it is identifying contingency coal at Prince.

Let me conclude by restating my conviction and that of the Government of Canada that Devco has made important progress in the past year. I will go beyond that and say that, because of the management and workers at Devco, we have gone well beyond important progress. We are seeing a potential corporate miracle. We are not there yet, but in comparison with where we were two years ago at Devco, the men and women who earn their livings at Devco and who live in those communities have done a remarkable job of understanding the challenge and seizing the moment. They have begun to deliver in the way that the Government of Canada always knew they could. We have the right management team; we have a contract with our major customer and a positive, new relationship with them; and we have the right business plan.

Most important, we are seeing a spirit of cooperation among unions, management and all stakeholders. Without this cooperation, Devco will not meet the essential objective of commercial viability. Its future is right where it should be — in the hands of the employees and management of Devco. Devco's achievements and its ability to respond to this committee's recommendations indicate that the corporation has the potential to make its operations successful.

The ultimate objective is for Devco to maintain its position as a major employer in Cape Breton and a pillar of economic growth in this region of Nova Scotia. I think we are well on the way.

syndicats de la société doivent se concentrer sur le défi le plus pressant et le plus important, soit, je le répète, la viabilité commerciale des exploitations actuelles. On a dit que Donkin était nécessaire pour parer aux difficultés éventuelles des mines actuelles. À mon avis, la mine Donkin doit être financièrement viable en soi pour qu'on envisage son exploitation. La société devra être en mesure de financer ce développement. J'aimerais encore rappeler qu'à mon avis, Donkin ne doit pas être considérée comme une exploitation de réserve mais comme une mine commerciale autonome dont le développement repose sur des bases commerciales solides.

Au sujet de l'avenir des mines existantes, la société a élaboré un plan d'aménagement minier à long terme pour la mine de charbon de Phalen et l'a présenté aux syndicats. On y trouve des détails relatifs à la main-d'oeuvre et aux prévisions de production pour tous les secteurs de la mine, pour les cinq prochaines années. En outre, la société a décidé de mettre en oeuvre le plan d'aménagement nord-sud à la mine de Prince. Ce changement, qui a reçu l'appui des syndicats, pourrait prolonger de 15 à 20 ans la durée d'exploitation de la mine. Je sais que vous comprenez tous ce que cela représente pour la durée d'exploitation d'une mine.

Comme vous le recommandez, je crois que la société doit adopter une perspective à long terme sur le développement minier actuel et futur, tenant compte de toutes les éventualités. Comme je le disais tantôt, la société a désigné pour cela des réserves de charbon des mines de Phalen et de Prince.

En terminant, permettez-moi de rappeler que je suis convaincue, comme le gouvernement du Canada, que la Société de développement du Cap-Breton a fait des progrès importants au cours de la dernière année. J'irais même plus loin en disant que grâce à la direction et aux travailleurs de la société, on a fait bien plus que d'importants progrès. Nous assistons presque à un miracle. Nous n'y sommes pas encore, mais si l'on compare avec la situation d'il y a deux ans, les hommes et les femmes qui gagnent leur pain en travaillant pour la société et qui vivent dans ces collectivités ont fait un travail remarquable pour comprendre les problèmes et pour agir au bon moment. Ils ont commencé à produire les résultats auxquels s'attendait depuis toujours le gouvernement du Canada. Nous avons l'équipe de gestion qu'il faut; nous avons un contrat avec notre principal client et une nouvelle relation très positive avec lui; et nous avons aussi le plan d'affaires nécessaire pour réussir.

Mais par-dessus tout, l'esprit de collaboration est maintenant en train de s'installer entre les syndicats, la direction et l'ensemble des intervenants. Sans cet esprit de collaboration, la société n'atteindra pas l'objectif crucial de la viabilité commerciale. Son avenir est là où il doit être, entre les mains des employés et de la direction. Les réalisations de la société et sa capacité de répondre aux recommandations du comité montrent qu'elle a ce qu'il faut pour la réussite de ses opérations.

L'objectif ultime de la Société de développement du Cap-Breton est de garder sa position d'important employeur au Cap-Breton et de pilier de la croissance économique de cette région de la Nouvelle-Écosse. Je pense qu'elle est en voie de réussir.

**Senator Graham:** Thank you, Minister, for your words of confidence in the future. Many of us around this table share the commendation that you have heaped on the management and the people who act in such a responsible way. We agree that much progress has been made in the past year. There are many people like Mr. Shannon, the chairman, who act in many volunteer capacities on our island. I am always grateful for that.

You talked about a potential corporate miracle. Do you believe that the Senate report of last June may have contributed in some small measure to that potential corporate miracle? Were you pleased that such a study was undertaken?

**Ms McLellan:** Let us be absolutely candid here.

**The Chairman:** A simple "yes" would be fine.

**Ms McLellan:** I will go even further than a simple "yes". It was not a secret that when I appeared before the committee last year I was not sure whether this special committee would be useful in helping Devco's management and employees keep their eye on the ball and move forward. However, over this past year I have changed that opinion. The Senate's recommendations further focused the attention of management and the unions on key issues that speak to the future success of the corporation. That was a very valuable service provided by this committee. Your recommendations identified the things that are needed if this corporation is to be successful.

Mr. Chairman, to make a long answer short, "yes".

**The Chairman:** Please give a long answer. You are doing very well.

**Ms McLellan:** If you are to succeed, you must keep your eye on the ball and stay focused. This Senate report helped keep the pressure on, and therefore I think it was a most valuable contribution.

**Senator Graham:** Be proud of the employees. The way in which we were welcomed when we were there for the hearings, and most particularly in Phalen mine on Tuesday morning, indicated the concern of the people about their future, their jobs and their community. I urge you to go there, minister. You have to be there to feel it. Meet the men and the women who work there. I am prejudiced, because I come from there. I worked for Devco. I think those employees are the most wonderful and dedicated in the world.

You mentioned the \$75 million and the loan, and you said that the funding is being provided net of interest charges. Can you explain that?

**Ms McLellan:** The interest charges are being deducted from the amount of the payout to the corporation. That was done in the Treasury Board's submission and with the full cooperation of the senior management of Devco. Perhaps Mr. Shannon or Mr. White could speak to this more directly. However, at the end of the day, it provides Devco as a corporation with maximum flexibility and potentially reduces the interest payments that they are required to make on this repayable loan once the final instalment thereof is

**Le sénateur Graham:** Merci, madame la ministre, pour la confiance que vous exprimez en l'avenir. Beaucoup d'entre nous ici veulent comme vous féliciter la direction et ceux qui ont agi d'une manière si responsable. Nous reconnaissons que beaucoup de progrès a été fait au cours de la dernière année. Il y a beaucoup de gens comme M. Shannon, le président, qui travaillent de manière bénévole sur notre île. J'ai toujours de la gratitude pour eux.

Vous dites qu'on touche presque à un miracle. Pensez-vous que le rapport du comité du Sénat de juin dernier a pu contribuer, même modestement, à ce quasi-miracle? Êtes-vous satisfaite de l'étude réalisée?

**Mme McLellan:** Soyons tout à fait francs.

**Le président:** Un simple «oui» nous suffirait.

**Mme McLellan:** Je ne m'arrêterai pas à un simple «oui». On se doute bien que lorsque j'ai comparu devant le comité, l'an dernier, je n'étais pas convaincue que le comité spécial serait utile pour aider la direction de Devco et ses employés à se concentrer sur leur objectif et à aller de l'avant. J'ai toutefois changé d'avis depuis l'an dernier. Les recommandations du Sénat ont ciblé davantage l'attention de la direction et des syndicats sur les questions clés dont dépend la réussite future de la société. Vous avez rendu un service très précieux. Vos recommandations mettaient le doigt sur ce qui était nécessaire à la réussite de la société.

Monsieur le président, pour abréger ma réponse, je dirai oui.

**Le président:** Continuez, continuez, nous ne nous lassons pas de vous entendre.

**Mme McLellan:** Pour réussir, il faut se concentrer sur son objectif. Le rapport du Sénat a contribué à maintenir la tension nécessaire et, en ce sens, je crois que c'était un précieux apport.

**Le sénateur Graham:** Vous pouvez être fière des employés. L'accueil que nous avons reçu pour nos audiences, plus particulièrement à la mine de Phalen, mardi matin, montre que ces gens ont à cœur leur avenir, leur emploi et leur collectivité. Je vous encourage à y aller, madame la ministre. Il faut y aller pour le sentir. Il faut rencontrer les hommes et les femmes qui y travaillent. J'ai peut-être un préjugé favorable, puisque c'est de là que je viens. J'ai moi-même travaillé pour la société. Je pense que ces employés sont les plus merveilleux et les plus dévoués au monde.

Vous avez parlé d'un prêt de 75 millions de dollars, qui était consenti compte non tenu des intérêts. Pouvez-vous nous expliquer cela?

**Mme McLellan:** Les frais d'intérêt sont déduits des sommes versées à la Société. C'est ce qui était dans la présentation au Conseil du Trésor, avec la pleine collaboration de la direction de la société. MM. Shannon ou White pourraient peut-être vous répondre plus directement. En fait, au bout du compte, Devco a ainsi un maximum de souplesse et une réduction des intérêts à payer aux derniers remboursements. Le déboursé total sur trois ans est de 69 millions de dollars, plutôt que 78,6, ce qui tient



disbursed. The actual total payout over the three years represents \$69 million as opposed to \$78.6 million, which represents the interest that would be paid by Devco on that money during those three years.

**Senator Graham:** Was that deducted off the top?

**Ms McLellan:** Yes.

**Senator Graham:** Is that the usual way of doing business?

**Ms McLellan:** I do not work for Treasury Board, so I do not know if that is usual. However, that is the agreement made with management, the Treasury Board and the Government of Canada. It provides the corporation with maximum flexibility.

**Mr. Shannon:** I hope it did not show a lack of confidence. The loan was provided by the federal government to the Cape Breton Development Corporation on commercial principles. We are running a commercial company, and it would be the same structure of loan as would you get at the Royal Bank or any other bank, if you were capable of borrowing money from them, which we are not.

**Senator Graham:** Many references have been made to Donkin. One of our witnesses, a former mine management employee, described Donkin as the Crown jewel. Someone asked how much it would cost to update the Donkin study and he said that he and several colleagues could do it for out-of-pocket expenses.

Would you object to that? I know that it is not in the Devco plans at present. How would you feel if that were done and someone said it was wonderful that people think it is feasible, and someone came in from elsewhere and said they were prepared to put up all the funds to open and operate that mine as a private operator?

**Ms McLellan:** Send him along, senator.

I have a serious answer to that. First, I want to clarify the record, although it is not for me to do this. I believe that when Mr. Currie offered Mr. MacIntyre's services, he did not consult with Mr. MacIntyre. As you are probably aware, in the *Cape Breton Post* on Wednesday, March 19, there was an article headlined, "MacIntyre uninterested in study." Mr. MacIntyre said there is no way he could take on anything like that and that it would be a big job. There, of course, is the voice of experience speaking.

You raise a very serious point in terms of Donkin and the prospect of a feasibility study. John T. Boyd looked at Donkin but said that, to be able to make any firm conclusions about the viability of Donkin, a complete study, including a geological study, would have to be done. As you gentlemen are undoubtedly aware, that study will not cost \$750,000. It is a \$1 million a hole when you start drilling for a geological study.

Therefore, if you want to update other aspects of Donkin, I suppose you could, but it is all premised on the fact that you have a feasible body of ore that can be mined and for which there is a market. In the latter point, I am referring to the sulphur. At this

compte des intérêts que paierait la société sur la somme, pendant trois ans.

**Le sénateur Graham:** On l'a défalqué à l'avance?

**Mme McLellan:** Oui.

**Le sénateur Graham:** Est-ce la façon de faire habituelle?

**Mme McLellan:** Je ne travaille pas pour le Conseil du Trésor et je ne sais donc pas si c'est une chose courante. C'est toutefois l'entente à laquelle sont arrivés la direction, le Conseil du Trésor et le gouvernement du Canada. La société a ainsi un maximum de souplesse.

**M. Shannon:** J'espère que cela ne montre pas un manque de confiance. Le prêt a été consenti par le gouvernement fédéral à la Société de développement du Cap-Breton en fonction de principes commerciaux. Nous avons une entreprise commerciale et il s'agit là de la même structure de prêts que ceux consentis par la Banque Royale ou toute autre banque, si on pouvait leur emprunter cet argent, ce qui est impossible.

**Le sénateur Graham:** On a beaucoup parlé de Donkin. L'un de nos témoins, un ancien employé de la direction de la mine, a dit de Donkin qu'il s'agissait du plus beau fleuron. Quelqu'un a demandé combien il faudrait payer pour une mise à jour de l'étude sur cette mine et a déclaré que lui-même et quelques-uns de ses collègues pourraient faire le travail, sur simples remboursements de leurs dépenses.

Vous opposeriez-vous à cela? Je sais que cela ne fait pas partie des plans actuels de la société. Que diriez-vous si après ce travail, on disait que c'est une merveilleuse idée, que c'est faisable, et si quelqu'un de l'extérieur se disait prêt à avancer l'argent nécessaire pour ouvrir et exploiter la mine de manière privée?

**Mme McLellan:** Envoyez-le-moi, monsieur le sénateur.

J'ai une réponse sérieuse. Tout d'abord, clarifions les choses, même si ce n'est pas à moi de le faire. Je crois que lorsque M. Currie a offert les services de M. MacIntyre, il n'avait pas consulté ce dernier. Comme vous le savez sans doute, dans le *Cape Breton Post* du mercredi 19 mars, il y avait un article dont le titre disait que M. MacIntyre n'était pas intéressé par ce genre d'étude. M. MacIntyre affirmait qu'il ne pourrait aucunement faire quelque chose de ce genre et que ce serait un travail colossal. Voilà bien entendu la voix de l'expérience.

Vous avez soulevé des questions très graves au sujet de Donkin et de la possibilité d'une étude de faisabilité. La firme John T. Boyd s'est penchée sur le dossier de Donkin et a déclaré qu'avant de tirer des conclusions sérieuses sur la viabilité de cette mine, il faudrait procéder à une étude complète, comprenant une étude géologique. Comme vous le savez sans doute, messieurs, cela ne coûterait pas 750 000 \$, mais plutôt 1 million de dollars par forage, pour l'étude géologique.

Si vous voulez une mise à jour sur les autres aspects de Donkin, je présume que c'est possible, mais il vous faut présumer qu'on a un filon de minerai exploitable et pour lequel il y a un marché. À ce sujet, je veux parler du soufre. À ce moment-ci, par exemple, il

point, for example, there are important things we do not know about even the sulphur content of that coal.

To do the kind of study that Mr. Boyd and others believe is important to get a true picture of the long-term viability and profitability of Donkin as a commercial operation, would be fairly costly.

With regard to your point about some in the community or elsewhere, individuals or private sector companies, who wanted to come forward and offer to do a feasibility study of Donkin with the long-term view, based on positive results from that study, that they would open some kind of private sector operation there, I would be most interested in meeting with those people and receiving such a proposal.

It must be emphasized that Devco is not interested in doing a feasibility study. It is not part of the Devco corporate plan. Devco must keep its eye on the ball. We have lots of coal in Phalen and Prince. We have to work out some of the technological problems. Immense progress has been made there. We have many years of production in Phalen and Prince. Our task, the task of the management of Devco and the workers, is to make Devco profitable.

However, senator, let me assure you that if there are those within the Cape Breton community or elsewhere around the world who would be interested in doing a feasibility study and talking to the Government of Canada about the prospect of pursuing, as a private sector venture, the development of Donkin, I would be delighted to meet with them.

**Senator Buchanan:** Thank you for being here, minister. You are very articulate and very persuasive. Of course, I would have expected nothing else from a fellow Nova Scotian. Although you are very persuasive and articulate, you did not persuade me of some of the things you said. Let us concentrate on Donkin for a minute.

I have been living with Donkin since 1978. No drilling is required for Donkin. Five to six million dollars was spent on drilling the Harbour seam and the other seam in Donkin in 1979-80. I know about that because the province put up \$5.5 million to bring the drill ship in. When our good friend Allan J. MacEachen came back into government in 1980, he had the federal government repay most of that money to the province of Nova Scotia.

The province of Nova Scotia, assisted by the federal government in the early 1980s, completed a comprehensive study on the coal industry of Nova Scotia, primarily Cape Breton, including the Donkin mine. The \$1 million you spoke of per hole is probably correct in today's dollars. I believe there were nine or ten holes drilled at that time. That is all paid for and the assessments were made.

You mentioned the sulphur content of the Donkin coal in the Harbour seam. Some 3,000 tonnes of that coal was thoroughly assessed in 1985. It was found that with selective mining methods and new technology the coal would contain approximately

y a des choses importantes que nous ignorons, ne serait-ce que la teneur en soufre de ce charbon.

Il serait très coûteux de procéder au genre d'étude qui est importante aux yeux de M. Boyd et d'autres pour bien connaître la viabilité et la rentabilité à long terme de l'exploitation commerciale de la mine Donkin.

Vous avez laissé entendre que dans la collectivité ou ailleurs, des sociétés privées ou des particuliers pourraient vouloir offrir de procéder à une étude de faisabilité de l'exploitation de Donkin à long terme, et en fonction des résultats positifs de cette étude, y ouvrir une exploitation privée. J'aimerais beaucoup rencontrer ces gens et recevoir ce genre de proposition.

Il faut qu'il soit clair que la Société de développement du Cap-Breton ne veut pas faire d'étude de faisabilité. Cela ne fait pas partie de son plan d'entreprise. Elle doit se concentrer sur ses objectifs. Nous avons beaucoup de charbon à Phalen et à Prince. Nous avons des problèmes technologiques à régler. On a déjà fait beaucoup de progrès. Il nous reste beaucoup d'années de production à Phalen et à Prince. Notre tâche, celle de la direction et des travailleurs de la société, est de la rendre rentable.

Mais laissez-moi vous assurer, messieurs les sénateurs, que s'il y a des gens au Cap-Breton ou ailleurs dans le monde qui sont prêts à effectuer une étude de faisabilité et à faire des propositions au gouvernement du Canada pour l'exploitation privée de la mine Donkin, je les rencontrerai volontiers.

**Le sénateur Buchanan:** Merci d'être venue, madame la ministre. Vous êtes très éloquente et très convaincante. Je ne m'attendais bien sûr à rien de moins de quelqu'un qui vient comme moi de la Nouvelle-Écosse. Malgré votre grande éloquence et vos arguments convaincants, vous ne m'avez pas persuadé de certaines choses. Concentrons-nous d'abord sur la mine Donkin.

Je connais cette mine depuis 1978. Aucun forage n'est nécessaire. Cinq à six millions de dollars ont été consacrés au forage de la couche Harbour et d'une autre à la mine Donkin en 1979-1980. Je le sais parce que c'est la province qui a avancé les 5,5 millions de dollars nécessaires pour faire venir le bateau-forage. Lorsque notre bon ami Allan J. MacEachen est revenu au gouvernement en 1980, il a fait en sorte que le gouvernement fédéral rembourse une bonne partie de cette somme à la province de la Nouvelle-Écosse.

La province, avec l'aide du gouvernement fédéral, a effectué au début des années 80 une étude exhaustive de l'industrie minière en Nouvelle-Écosse, surtout au Cap-Breton, et portant notamment sur la mine Donkin. Vous avez parlé d'un million de dollars par forage et c'est probablement exact, en dollars d'aujourd'hui. Je pense qu'à l'époque, on avait fait neuf ou dix forages. Tout cela a été payé et les évaluations ont été faites.

Vous avez parlé de la teneur en soufre du charbon de Donkin, dans la couche Harbour. On a évalué de manière approfondie 3 000 tonnes de ce charbon en 1985. On a constaté qu'avec des méthodes d'exploitation sélectives et de nouvelles techniques, le



1 per cent sulphur, although that could be decreased if the coal were washed.

As well, you mentioned that a complete feasibility study is required at this time. That is not correct because in 1985 or 1986 it was decided by Devco to flood the two tunnels that had been completed at a cost of \$88 million. There was a controversy in Cape Breton at the time, but most people who knew coal mining agreed that the only way to preserve those two tunnels was to flood them. We were consulted at that time by Devco. Our department of mines agreed that those tunnels should be flooded to preserve them.

Remember that at that time we had No. 26, Lingan, Phalen and Prince operating in Cape Breton. There was no question that there would be ample production to meet the requirements of Nova Scotia Power and export markets at that time. It was well known that within the next 10 years, depending on what happened with the mines in Cape Breton, there should be an update on the studies for Donkin.

The engineering and drilling work was pretty well completed. I think you will agree that the companies that were involved were the best in Canada. Montreal Engineering and Kilborn Engineering did exhaustive work on the Donkin mine. John T. Boyd did not do such exhaustive engineering work. However, it was decided at that time that there would be an update in the next 8 to 12 years, depending on what happened with Devco.

No. 26 and Lingan closed, leaving the two collieries, Phalen and Prince. The idea was that the studies of 1979, 1980, 1981 and 1985 done by Associated Mining Consultants would be updated. All we have asked is that those studies be now updated, not at a cost of millions of dollars but at a cost of hundreds of thousands of dollars.

The provincial government of Nova Scotia, through its premier John Savage, has said that it has no responsibility because this is a federal responsibility. There are approximately 100,000 people in industrial Cape Breton and the provincial government has a responsibility to them.

During our terms in government, we accepted responsibility. We looked after those studies. Most of the money was provided by the province, with some contribution from the federal government. We looked after the drill ships, and we also worked very closely with Devco over the years on coal mining in Cape Breton. The province does have a responsibility. They cannot slough it off by saying that coal mining has been a federal responsibility since 1968. That is nonsense. It is a provincial and a federal responsibility.

We are asking only that the provincial government and the federal government, not Devco, cost share an update of the Montreal Engineering study, the Kilborn study and the Associated Mining Consultants studies. I contacted two of these companies and was told that they would be prepared to update their studies

charbon pourrait ne contenir qu'un pour cent de soufre, et encore moins après lavage du charbon.

Vous dites aussi qu'il faudrait une étude de faisabilité exhaustive. Ce n'est pas exact puisqu'en 1985 ou 1986, la Société de développement du Cap-Breton a décidé d'inonder les deux tunnels qui avaient été percés, au coût de 88 millions de dollars. Il y a eu toute une controverse à ce sujet au Cap-Breton, mais la plupart des gens qui connaissent bien l'exploitation minière reconnaissent qu'il fallait inonder des deux tunnels pour les conserver. La société nous avait alors consultés. Notre ministère des Mines convenait aussi qu'il fallait inonder les tunnels pour les conserver.

Souvenez-vous qu'à cette époque-là nous avions le numéro 26, Lingan, Phalen et Prince qui étaient exploités au Cap-Breton. On savait hors de tout doute qu'il y aurait suffisamment de production pour rencontrer les exigences de Nova Scotia Power et des marchés d'exportation qui existaient à ce moment-là. On savait très bien que d'ici 10 ans, dépendant de ce qui se passerait dans les mines du Cap-Breton, il y aurait une mise à jour des études pour Donkin.

Le travail d'ingénierie et de forage était presque achevé. Vous conviendrez que les compagnies participantes étaient les meilleures au Canada. Montreal Engineering et Kilborn Engineering ont fait des travaux exhaustifs sur la mine de Donkin. John T. Boyd ne faisait pas de travail d'ingénierie aussi exhaustif. Cependant, on a décidé à l'époque qu'il y aurait une mise à jour dans les 8 à 12 prochaines années, selon ce qui se passerait avec Devco.

Le numéro 26 et Lingan ont fermé, et il restait donc deux mines de charbon, Phalen et Prince. L'idée était que les études de 1979, 1980, 1981 et 1985 menées par Associated Mining Consultants seraient mises à jour. Tout ce que nous avons demandé c'est que ces études soient maintenant mises à jour, non pas pour des millions de dollars mais pour des centaines de milliers de dollars.

Le gouvernement de la Nouvelle-Écosse, par la voix de son premier ministre John Savage, a affirmé que cela ne relevait pas de lui puisque qu'il s'agissait d'un champ de compétence fédéral. Il y a environ 100 000 personnes dans la zone industrielle du Cap-Breton et le gouvernement provincial a une responsabilité à leur égard.

Pendant nos mandats, nous avons accepté la responsabilité. Nous nous sommes occupés de ces études. La plupart de l'argent a été versé par la province, avec une certaine contribution du gouvernement fédéral. Nous nous sommes occupés des navires de forage et nous avons également travaillé de près avec Devco au fil des ans dans le domaine des mines de charbon du Cap-Breton. La province a quand même une responsabilité. Elle ne peut pas se défilier en disant que l'industrie des mines de charbon relève du fédéral depuis 1968. C'est ridicule. C'est une responsabilité tant provinciale que fédérale.

Tout ce que nous demandons, c'est que le gouvernement provincial et le gouvernement fédéral, et non pas Devco, partagent le coût d'une mise à jour de l'étude de Montreal Engineering, de celle de Kilborn et de celles d'Associated Mining Consultants. J'ai communiqué avec deux de ces compagnies et on m'a dit qu'ils

because they have all the engineering work in their files. They have the studies of the drill ship assessments and the assessments of the coal, which were done in 1985, showing the sulphur content to be in the range of 1 per cent with selective mining.

Do you not think that the provincial and federal governments should now take a look? Even Devco is saying that the Phalen colliery could have a longevity of 15 years. However, others estimate it at five. I think it is more than that. Others estimate it at eight to ten.

There is a risk here. Surely it would be responsible on the part of the federal and provincial governments to update those studies now that there has been a 10- or 11-year lapse since the studies were completed. If a situation developed in five, six or seven years' time, you would have something to look at.

**Ms McLellan:** Senator, you raise many important issues. I have no doubt that the companies which did studies in relation to Donkin some years ago were first class. Nothing I am about to say casts any doubt on the quality of the work done at that time. However, at considerable expense, the Government of Canada hired John T. Boyd, probably the world's leading mining company in terms of looking at aspects of mining operations and their feasibility, to do a major study of Devco. John T. Boyd has done a great deal of work in the United Kingdom, the United States, this country and elsewhere. Included in that study was the state of the knowledge, the core samples and what was done in the years that you have just identified.

At this point, I can only operate on that which the Boyd consultants told us at the time. They felt that the original core samples were not complete and that better core samples would be needed in order to define the extent and quality of the resource. They also went on to say that they felt that the exploration drilling results that they had done, as you have indicated —

**Senator Buchanan:** They did not do them.

**Ms McLellan:** No, but as you indicated, they were done by others. Those results drew an inference. That is all it is. They drew an inference that the Donkin washed coal quality would not meet the requirements of NSPI today.

**Senator Buchanan:** That is not correct.

**Ms McLellan:** Those were among the conclusions. I am the first to concede that Boyd did not do a detailed study of Donkin. However, it would seem to me that responsible business people and, I would think, even a responsible government, would make decisions about Donkin proceeding and the timing of that only after they were satisfied that they understood what they were dealing with: the exact definition of the resource, the quality of the resource and whether, after being washed, there were likely markets.

seraient prêts à mettre à jour leurs études parce qu'ils avaient tous les travaux d'ingénierie nécessaires dans leurs dossiers. Ils ont les études des évaluations des navires de forage et des évaluations du charbon, qui ont été faites en 1985, qui démontrent que la teneur en soufre se situe à environ 1 p. 100 avec une exploitation minière sélective.

Ne croyez-vous pas que les gouvernements provincial et fédéral devraient maintenant y jeter un coup d'oeil? Même Devco affirme que la mine de charbon de Phalen pourrait être productive pendant 15 ans. Cependant, d'autres estiment que le chiffre se rapproche plutôt de cinq ans. Je pense que c'est plus exact. D'autres ont dit que cela se situait entre 8 et 10 ans.

Il y a là un risque. Ce serait certainement responsable de la part des gouvernements fédéral et provincial de mettre à jour ces études puisque cela fait 10 ou 11 ans qu'elles ont été effectuées. Si une situation se produisait dans cinq, six ou sept ans, vous auriez quelque chose à examiner.

**Mme McLellan:** Monsieur le sénateur, vous avez soulevé plusieurs questions importantes. Il ne fait aucun doute que les compagnies qui ont mené des études sur Donkin il y a quelques années étaient excellentes. Ce que je vais vous dire ne reflète en rien sur la qualité du travail qui a été mené à ce moment-là. Cependant, le gouvernement du Canada a embauché John T. Boyd à grands frais. Il s'agit probablement de la plus importante compagnie minière en termes d'examen de certains aspects des opérations minières et de leur faisabilité, et on a demandé à cette compagnie de mener une étude importante sur Devco. John T. Boyd a fait beaucoup de travail au Royaume-Uni, aux États-Unis, au Canada et ailleurs. Dans cette étude, on a inclus l'état des connaissances, les carottes et ce qui a été fait pendant les années que vous venez de mentionner.

Pour le moment, je ne peux me fonder que sur les données que les experts-conseils de Boyd nous ont données à cette époque. Ils estimaient que les carottes originales n'étaient pas complètes et que de meilleures carottes seraient nécessaires pour définir l'étendue et la qualité de leurs ressources. Ils ont également dit qu'ils estimaient que les résultats de forages d'exploration qu'ils avaient faits, comme vous l'avez indiqué...

**Le sénateur Buchanan:** Ils ne les ont pas faits.

**Mme McLellan:** Non, mais comme vous l'avez signalé, ils ont été faits par d'autres. On a pu tirer une conclusion par déduction à partir de ces résultats. Voilà tout. Par déduction, ils ont conclu que la qualité du charbon lavé de Donkin ne satisfait pas aux exigences de la NSPI aujourd'hui.

**Le sénateur Buchanan:** Ce n'est pas exact.

**Mme McLellan:** Cela figurait parmi les conclusions. Je suis la première à admettre que Boyd n'a pas mené une étude détaillée de Donkin. Cependant, il me semble que des gens d'affaires responsables, et même un gouvernement responsable, prendraient des décisions au sujet de l'avenir Donkin et du moment idéal pour l'exploitation après être certains de bien comprendre les enjeux: la définition exacte de la ressource, la qualité de la ressource, et si ou non il y aurait des marchés après le lavage.



Of course, environmental standards are continually moved not only in this country but around the world. There will be further pressure on those who generate power from coal to ensure that their coal technologies, including their products and their methods, are of the highest standard. We all know around here that sulphur is a big environmental problem. It is a problem which exists with certain coal resources here in Canada and elsewhere.

At this time then, it is not useful to distract Devco, a Crown corporation, which must achieve commercial viability in order to maintain all those things that we care about so much in Cape Breton. It is not useful for them to be diverted to look at Donkin when they have a task ahead of them of ensuring that Phalen and Prince are both operating at maximum potential. They are identifying contingency coal. That is important.

I have every confidence that their business plan, as laid out by Devco, is a proper one; a reasonable one which will deliver to all of us the results that we want for the people who live in Cape Breton.

To go back to Senator Graham's point, if there are those who would like to come forward and discuss with me the possibility of doing work in relation to the ore body at Donkin and the ability to mine it based on known mining technology, I would be happy to discuss the possibility of doing that as a private sector initiative.

**Senator Buchanan:** I do not know if you have read the studies completed in the early and middle 1980s. They were expensive studies, made much more expensive when the cost of the drill ships is added in. The studies were conducted by professional mining engineers from Montreal Engineering and Kilborn Engineering, all very well known in Cape Breton as being tops in the engineering profession. Those people were not from Cape Breton but were very much involved.

They did a comprehensive study including an engineering study, a feasibility study and cost studies. The Cape Breton Development Corporation itself completed in 1985 an assessment of the coal and determined that the coal, with selective mining, would contain in the range of 1 per cent sulphur. Devco itself said that in its annual report of 1985. It was also reported in the *Cape Breton Post* of the day.

It is not quite correct to say that all this work needs to be done. What is needed is an update on the costs from those days to the present day to determine the cost of proceeding with Donkin. We are not saying it should go ahead now. We have not said that in this committee.

I suggest that you have your officials look at what the Cape Breton Development Corporation itself said in 1985 about the quality of that coal. Have your officials look at the competency and the quality of the people who were involved in these studies in the 1980s. You may change your opinion that these were just

Évidemment, les normes environnementales changent souvent non pas seulement dans notre pays mais partout au monde. On exercera davantage de pression sur ceux qui produisent de l'électricité au charbon pour s'assurer que leurs technologies charbonnières, y compris leurs produits et leurs méthodes, sont de la plus haute qualité. Nous savons tous ici que le soufre est un problème environnemental sérieux. C'est un problème qui existe dans certaines ressources de charbon ici au Canada et ailleurs.

Pour le moment donc, il est utile de ne pas distraire Devco, une société d'État qui doit parvenir à s'autofinancer afin de pouvoir préserver toutes les choses qui nous tiennent à coeur au Cap-Breton. Ce n'est pas utile de leur demander de jeter un coup d'oeil du côté de Donkin alors qu'ils ont toute une tâche à assumer pour s'assurer que Phalen et Prince sont pleinement mises en valeur. Ils sont en train d'identifier des réserves de charbon. C'est important.

Je suis tout à fait convaincue que le plan d'entreprise tel que préparé par Devco est fait en bonne et due forme, qu'il est raisonnable et qu'il produira tous les résultats que nous souhaitons pour la population du Cap-Breton.

Pour en revenir à la question du sénateur Graham, s'il y en a parmi vous qui aimeraient discuter avec moi de la possibilité de travaux concernant le dépôt de minerai à Donkin et de la possibilité d'exploiter cette mine selon la technologie minière actuelle, je serai très heureuse d'en discuter en termes d'initiative du secteur privé.

**Le sénateur Buchanan:** Je ne sais pas si vous avez pris connaissance des études menées au début ou au milieu des années 80. Il s'agissait d'études très coûteuses, qui sont devenues encore plus coûteuses lorsqu'on rajoute le coût des navires de forage. Les études ont été menées par des ingénieurs miniers professionnels de Montreal Engineering et de Kilborn Engineering, qui sont très connus au Cap-Breton comme étant les meilleurs dans la profession d'ingénierie. Ces gens-là n'étaient pas du Cap-Breton mais étaient très fortement impliqués.

Ils ont mené une étude exhaustive, y compris une étude d'ingénierie, une étude de faisabilité et des études de coûts. La Société de développement du Cap-Breton elle-même fait une évaluation en 1985 de ce charbon et a déterminé qu'avec une exploitation sélective, il contiendrait environ 1 p. 100 de soufre. Devco en a fait rapport dans son rapport annuel de 1985. Il y a également eu un reportage à ce sujet dans le *Cape Breton Post* à l'époque.

Il n'est pas tout à fait exact d'affirmer que tout ce travail reste à faire. Ce dont nous avons besoin c'est une mise à jour sur les coûts, en comparant ceux de l'époque avec les coûts actuels pour déterminer le coût d'aller de l'avant avec Donkin. Nous ne disons pas que les travaux devraient commencer dès maintenant. Ce n'est pas ce que nous avons dit à ce comité.

Je vous suggère de demander à vos fonctionnaires d'examiner ce que la Société de développement du Cap-Breton elle-même a dit en 1985 au propos de la qualité de ce charbon. Demandez à vos fonctionnaires de jeter un coup d'oeil à la compétence et la qualité des gens qui participaient à ces études dans les années 80.

fly-by-night studies. I know that we paid a lot of money for those studies.

**Ms McLellan:** I said at the opening of my comments that I was in no way calling into question the quality of the studies done at that time. Boyd is calling for further exploration in certain areas. For example, with regard to selective mining techniques, there is a genuine issue as to whether that would be possible in relation to Donkin. Again, Boyd raises that question.

We have all learned from sorry experience that before moving forward with a venture it is important to ensure that we understand what we are doing, the quality of our resource and whether there are markets. We are not talking about now or five years from now, but about what is likely to be the state of play for coal of this quality 15 years or 20 years from now.

We need to look at the state of the existing technology and where that might go. All those kinds of things are of interest to good business people as they decide whether it is feasible to proceed with Donkin and, if so, how.

The Boyd consultants have raised some serious questions. We may well have some of the answers to the questions. Although Mr. Boyd certainly was aware and studied in great detail existing work that had been done, some questions have been identified.

At the end of all this, we can almost put that to one side because we are talking about Devco here today. Donkin is not part of the business plan of Devco. The managers have made that absolutely clear. It is a decision the Government of Canada supports, but, as I have said in response to Senator Graham, if there are others who want to enter into discussions with the Government of Canada about updating or further enhancing the feasibility studies done in relation to Donkin with the prospect of developing them through some private sector initiative, I am more than willing to discuss that and to make available that which we have.

**Senator Buchanan:** Minister, if tomorrow or next week the Province of Nova Scotia changed its mind and decided to cost-share with the federal government and to update, would you agree to that?

**Ms McLellan:** That would be up to the province of Nova Scotia.

**Senator Buchanan:** They might just change their minds after today.

**Ms McLellan:** I am glad you raised that point about the province. I know your point is in relation to the Devco study but, as we have gone through these past two years which have been difficult for many people in Nova Scotia, I have always found the government of Nova Scotia to be very cooperative and open and available to sit down and talk about these issues and to talk to the local people in Cape Breton. I do not want to get back into a discussion of Donkin, but regardless of what may or may not happen today in Nova Scotia, the government of Nova Scotia has always dealt with me and with other federal government representatives on this file with openness, transparency and a great deal of respect.

Vous changerez peut-être d'avis si vous pensez qu'il s'agissait d'études superficielles. Je sais que nous les avons payées très cher.

**Mme McLellan:** J'ai bien dit au début de mon intervention que je ne mettais aucunement en doute la qualité des études faites à cette époque. Boyd demande davantage d'explorations dans certains domaines. Par exemple, en ce qui concerne les techniques minières sélectives, on se préoccupe sérieusement de savoir si ça serait possible à Donkin. Ici encore, Boyd soulève la question.

Nous avons tous appris à la suite de tristes expériences qu'avant d'aller de l'avant avec un projet, il est important de s'assurer que nous comprenons ce que nous faisons, la qualité de notre ressource et la présence de marchés. Il ne s'agit pas de maintenant ou dans cinq ans, mais bien de ce que sera la situation du charbon de cette qualité dans 15 ou 20 ans.

Nous devons examiner l'état de la technologie existante et voir où elle se dirige. Toutes ces choses-là intéressent les gens d'affaires compétents lorsqu'ils décident si c'est faisable d'aller de l'avant avec Donkin et, dans l'affirmative, comment procéder.

Les experts-conseils de Boyd ont soulevé certaines questions sérieuses. Nous avons peut-être les réponses à certaines de ces questions. M. Boyd était certainement au courant de l'affaire et avait étudié en détail le travail existant qui a été fait, mais certaines questions ont été soulevées.

En fin de compte, nous pouvons presque mettre ça de côté pour le moment puisqu'il est question de Devco ici aujourd'hui. Donkin ne fait pas partie du plan d'entreprise de Devco. Les gestionnaires l'ont indiqué très clairement. C'est une décision que le gouvernement du Canada appuie, mais comme je l'ai dit en réponse au sénateur Graham, s'il y en a d'autres qui veulent participer aux discussions avec le gouvernement du Canada concernant la mise à jour ou la mise en valeur des études de faisabilité faites sur Donkin en vue de les développer par le biais d'une initiative du secteur privé, je serai tout à fait prête à en discuter et à leur donner accès à ce que nous avons déjà.

**Le sénateur Buchanan:** Madame la ministre, si la province de la Nouvelle-Écosse changeait d'avis demain ou la semaine prochaine et décidait de partager les frais avec le gouvernement fédéral et de procéder à la mise à jour, seriez-vous d'accord?

**Mme McLellan:** Cette décision appartient à la province de la Nouvelle-Écosse.

**Le sénateur Buchanan:** Compte tenu de ce qui a été dit aujourd'hui, il est possible qu'ils changent d'idée.

**Mme McLellan:** Je suis heureuse que vous ayez soulevé ce point concernant la province. Je sais que vous parlez de l'étude Devco mais, et comme nous avons traversé deux années difficiles pour beaucoup de gens en Nouvelle-Écosse, j'ai toujours trouvé que le gouvernement de la Nouvelle-Écosse faisait preuve d'un esprit de collaboration et d'ouverture et était toujours prêt à s'asseoir pour discuter de ces questions et pour parler à la population locale au Cap-Breton. Je ne veux pas revenir à cette discussion sur Donkin, mais quoi qu'il arrive aujourd'hui en Nouvelle-Écosse, le gouvernement néo-écossais a toujours fait preuve d'ouverture, de transparence et de beaucoup de respect dans ses relations avec moi et avec d'autres représentants du gouvernement fédéral.



**Senator Murray:** Minister, I do not recall that the John T. Boyd report found flaws in the geological assumptions or the technical side of the studies that were done in the late 1970s or early 1980s. If they did, they did. I think it would be incumbent upon John T. Boyd to identify what the flaws were in the studies that were done at that time. I recall two things about the John T. Boyd report, and I quoted part of it at the committee last year.

First, they were doing a study of Devco, as you have pointed out. I got the impression that they took a sideways glance at Donkin as they did their study of Devco. They said that at current extraction costs — and they may have also said “given the state of current markets” — Donkin is not on at this time. Indeed, they said that in the foreseeable future Donkin is not on. I take that seriously. Given the previous studies and the possible importance of Donkin in the future, that statement has to be looked into. It has to be examined very closely.

Another thing they said, which I found condescending almost to the point of being offensive, was that Donkin would just be a distraction at this time, as if Cape Bretoners could not walk and chew gum at the same time.

Your position last year, as this year, is that you do not micro-manage the Crown corporation. You appoint managers in whom you have confidence and you let them get on with it. I think that is absolutely the right position for a minister to take. It would be absolutely unacceptable to find ourselves in a position where the community, the unions or whoever, think they can do an end run around management and go to the political authority.

There are issues, and specifically there are recommendations in our report, that must engage you as the minister and the government. Two of those issues are the question of the old social costs and whether the Government of Canada ought to take a portion of those off the books of Devco. We had a long discussion about that in the committee when we were preparing our report. Eventually, we agreed upon a figure of \$40 million, I believe, that the government could properly take off the books of Devco. We unanimously recommended that that be done.

The second issue was Donkin. As I said to Mr. Shannon earlier, if history repeats itself at Phalen — if we get into big trouble at Phalen and Phalen has to go down — there goes your industry. You are the sole shareholder here in right of the Government of Canada. What happens to the coal industry if the worst happens at Phalen should be a legitimate concern of yours. In the past year, a series of work stoppages and incidents have occurred there that have not been very reassuring with regard to the future of that operation.

I agree with you that Donkin would have to be economically viable. You said that you saw it as a full scale commercial operation based on sound business principles. I agree with that, too. However, that is what we want to try to find out as best we can by updating the feasibility study and, in particular, the economics of the thing.

**Le sénateur Murray:** Madame la ministre, je ne me souviens pas que le rapport John T. Boyd ait fait état de lacunes dans les hypothèses géologiques ou dans les aspects techniques des études qui ont été menées à la fin des années 70 ou au début des années 80. Si c'est le cas, d'accord. Je pense que c'est à John T. Boyd de relever les lacunes dans les études menées à cette époque. Je me souviens de deux choses à propos du rapport John T. Boyd, et j'en ai parlé au comité l'an dernier.

Comme vous l'avez dit, ils ont d'abord entrepris une étude de Devco. J'ai l'impression qu'ils se sont un peu penchés sur Donkin en même temps. Ils disent qu'étant donné les coûts d'exploitation actuels — ils ont peut-être ajouté «étant donné les marchés d'aujourd'hui» —, Donkin ne serait pas viable en ce moment, ni d'ailleurs dans un avenir prévisible. Je prends ces commentaires très au sérieux. Étant donné les études faites par le passé, et l'importance éventuelle de Donkin à l'avenir, il faut examiner ces observations ainsi que la situation de très près.

Ils ont aussi fait un autre commentaire, et là j'ai trouvé qu'ils le prenaient de très haut avec nous, à savoir que Donkin ne serait rien qu'une distraction en ce moment, comme si les gens du Cap-Breton ne pouvaient pas faire deux choses en même temps.

L'année passée, tout comme cette année, vous avez maintenu que vous ne faites pas la micro-gestion de cette société d'État. Vous nommez des gestionnaires, en qui vous avez confiance, et vous les laissez travailler. C'est justement cela qu'un ministre doit faire. Il ne faut absolument pas qu'on se retrouve dans une situation où la communauté, les syndicats et d'autres groupes croient qu'ils peuvent contourner la structure administrative et aller directement au ministre.

Notre rapport contient des questions et des recommandations sur lesquelles vous, en tant que ministre, devez vous pencher, ainsi que le gouvernement. Par exemple, nous discutons des coûts sociaux d'autrefois; on se demande si le gouvernement du Canada devrait soulager Devco d'une partie de ces coûts. Le comité a discuté longuement de la question en préparant le rapport. Nous nous sommes mis d'accord sur un chiffre de 40 millions de dollars; d'après nous, le gouvernement pourrait soulager Devco de cette somme, et nous recommandons de façon unanime que le gouvernement prenne cette mesure.

La deuxième question, c'est celle de Donkin. Comme je l'ai déjà dit à M. Shannon, si l'histoire se répète avec Phalen — si Phalen connaît des difficultés et doit être fermée, l'industrie du charbon est finie. Ici, c'est vous le seul actionnaire en droit du gouvernement du Canada. Quel serait l'avenir de l'industrie du charbon si Phalen était fermée? Vous devez vous poser la question. Cette année, il y a eu toute une série d'arrêts de travail et d'incidents à Phalen, qui ne sont pas très rassurants.

Vous dites que Donkin devrait s'autofinancer et je suis tout à fait d'accord. D'après vous, la mine devrait être une exploitation commerciale basée sur des principes d'affaires sains. Je suis en accord avec cela aussi. D'ailleurs, voilà ce que nous voulons découvrir en mettant à jour l'étude de faisabilité, et en complétant l'étude économique du projet.

If the answer comes back to us after a fair study that Donkin is a non-starter, then not only you but you and all your colleagues will be looking at a very serious problem in terms of the economy of Cape Breton and how you will cope with much worse unemployment than exists there today. It is said that there is 50 per cent unemployment there now. There is nothing on the shelf at the moment of which I am aware to take up that slack.

I leave those two issues with you, minister, in terms of your responsibility and that of the government as distinct from the responsibility of management. First, we recommended that the old social costs be taken off the books at Devco. Second, once again, why not update that study and establish whether Donkin would be an economic proposition in the foreseeable future?

**Ms McLellan:** When you speak of social costs, I suppose you are referring in particular to the unfunded pension costs.

**Senator Murray:** Yes.

**Ms McLellan:** As I mentioned, we believe that these are legitimate operating expenses of Devco, just as they would be with other corporations. Therefore, it is important that those liabilities are dealt with through the revenues of Devco and not borne by the Canadian taxpayer. That is the position of this government.

I certainly understand your position. However, I think Canadian taxpayers have made their views very clear. Those views have been echoed by the Minister of Finance and other of my colleagues in other settings when talking about the role of government and getting government right.

In its corporate plan, Devco has budgeted for these factors. Therefore, I think the corporate plan is a responsible one. It points us in the right direction. It speaks to Devco taking responsibility, as any other company must, for its liabilities. That is so important in terms of changing and adapting a corporate culture. That is an ultimate responsibility for management and employees for their future and their well-being.

The position of the government as it relates to those liabilities is consistent with that basic philosophy and belief in the ability of management and the men and women who work at Devco to deal with this issue and have a profitable company.

With regard to both Phalen and Prince, technologies continue to change. In fact, in both Phalen and Prince management is working with the employees to implement new technologies and new ideas. There will be more of them over the years which, no doubt, will successfully extend the life and increase the profitability of both Phalen and Prince.

As has been indicated already by Mr. White and Mr. Shannon, they are working on the problem of contingency coal so that the situation which existed in the past year will not exist again. Based on my experience with the mining industry and companies I know well and have spent time with, that is exactly the way they do business. That is why I have such confidence in the corporate plan of Devco.

Si on nous dit que Donkin n'est pas rentable, ce sera un dur coup pour Cap-Breton. Vous et tous vos collègues seront confrontés à un taux de chômage dans la région beaucoup plus élevé que le taux actuel. Aujourd'hui, on dit que le taux de chômage au Cap-Breton est de 50 p. 100. Et d'après ce que je sais, aucune intervention n'est planifiée pour remplacer ce projet.

Je vous laisse ces deux questions, madame la ministre. C'est vous et le gouvernement qui avez cette responsabilité, non les gestionnaires. Premièrement, nous recommandons que les anciens coûts sociaux soient radiés des livres de Devco. Deuxièmement, nous recommandons que l'étude de faisabilité soit mise à jour pour qu'on détermine si Donkin serait économiquement viable dans un avenir prévisible.

**Mme McLellan:** Quand vous dites coûts sociaux, je suppose que vous parlez surtout des régimes de retraite sans capitalisation.

**Le sénateur Murray:** C'est ça.

**Mme McLellan:** Comme je l'ai déjà dit, nous considérons ces coûts-là comme étant des coûts d'exploitation légitimes de Devco, comme ils le seraient dans toute entreprise. Ces dettes doivent donc être payées au moyen des revenus de Devco, non par les contribuables canadiens. C'est la position du gouvernement.

Je comprends très bien votre position. Or, les contribuables canadiens ont exprimé très clairement leurs opinions. Et quand nous parlons de repenser le rôle de l'État, ces opinions sont partagées par le ministre des Finances et par mes collègues dans d'autres ministères.

Devco a pris en compte ces dettes dans le budget contenu dans son plan d'entreprise, un plan que je considère donc très responsable. L'entreprise va dans la bonne direction: Devco assume la responsabilité comme doit le faire toute entreprise. Cela est très important dans le processus de changement et d'adaptation d'une culture d'entreprise. C'est en assumant cette responsabilité que les gestionnaires et les employés pourront travailler vers la réussite et le bien-être à l'avenir.

La position du gouvernement pour ce qui a trait à ces dettes reflète cette philosophie de base. Nous sommes convaincus que les gestionnaires et les employés de Devco pourront régler la question et bâtir une entreprise rentable.

Pour ce qui est de Phalen et de Prince, la technologie continue de progresser. Dans les deux mines, les gestionnaires travaillent en collaboration avec les employés pour mettre en œuvre de nouvelles technologies et de nouvelles idées. Sans doute, il y aura beaucoup de telles innovations dans les années à venir. Cela prolongera la vie de ces deux mines et les rendra plus rentables.

Comme MM. White et Shannon l'ont déjà expliqué, ils se penchent sur la question des réserves de charbon — des réserves de prévoyance, pour que la situation qui s'est produite au cours de la dernière année ne se répète pas. D'après mon expérience de l'industrie minière, dans le cas des entreprises que je connais bien, c'est de cette façon qu'elles procèdent. Et c'est pour cela que le plan d'entreprise de Devco a toute ma confiance.



There are other mining companies around the world, coal and other types, that encounter problems from time to time. It could be flooding, roof collapse or other things. It is expected that management and employees have contingency plans in place and work to prevent those things happening in the future.

Again, I am pleased to see that Devco is coming to grips with the fact that it is a business. It must operate like a business and it must accept the new corporate culture, not only of this country but of the world.

I can do no better than say at the end of it all that I have confidence in this corporate plan, in the management and in the employees of Devco.

**The Chairman:** Thank you very much for being with us, minister, and for your forthcoming answers.

The committee adjourned.

Toutes les entreprises minières au monde sont confrontées à des problèmes de temps en temps. Il y a des inondations, ou des toits qui s'écroulent, dans les mines de charbon comme dans toutes les mines. On s'attend à ce que la gestion et les employés aient des plans d'intervention d'urgence et fassent tous les efforts nécessaires pour empêcher que ces incidents ne se répètent.

Je suis heureuse de voir que Devco commence à agir comme une entreprise commerciale. Elle doit fonctionner comme une entreprise commerciale et accepter la nouvelle culture d'entreprise, qui est non seulement canadienne mais aussi universelle.

J'ai donc toute confiance dans le plan d'entreprise, la direction et les employés de Devco.

**Le président:** Madame la ministre, merci beaucoup d'avoir été parmi nous aujourd'hui, et merci aussi pour les réponses que vous allez nous faire parvenir.

La séance est levée.

---



*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa, Canada K1A 0S9

---

APPEARING—COMPARAÎT

The Honourable Anne McLellan, P.C., M.P., Minister of  
Natural Resources.

L'honorable Anne McLellan, c.p., députée, ministre des  
Ressources naturelles.

WITNESSES—TÉMOINS

*From the Cape Breton Development Corporation:*

Joseph P. Shannon, Chairman of the Board;  
George R. White, President and Chief Executive Officer;  
Merrill D. Buchanan, Vice-President, Finance.

*De la Société de développement du Cap-Breton:*

Joseph P. Shannon, président du conseil d'administration;  
George R. White, président et président-directeur général;  
Merrill D. Buchanan, vice-président, Finances.

*From the Department of Natural Resources:*

Robert Lomas, Senior Commodity Specialist Coal, Ferrous  
and Industrial Minerals Division;  
William J. McCann, Assistant Deputy Minister, Minerals and  
Metals Sector.

*Du ministère des Ressources naturelles:*

Robert Lomas, spécialiste principal des produits minéraux,  
Division du charbon et des minéraux ferreux et industriels.  
William J. McCann, sous-ministre adjoint, secteur des  
minéraux et des métaux.





Second Session  
Thirty-fifth Parliament, 1996-97

Deuxième session de la  
trente-cinquième législature, 1996-1997

SENATE OF CANADA

SÉNAT DU CANADA

*Proceedings of the Special  
Senate Committee on the*

*Délibérations du comité  
sénatorial spécial sur la*

**Cape Breton  
Development Corporation  
(1997)**

**Société de développement  
du Cap-Breton  
(1997)**

*Chair:*  
The Honourable WILLIAM ROMPKEY

*Président:*  
L'honorable WILLIAM ROMPKEY

Tuesday, April 8, 1997  
Thursday, April 24, 1997

Le mardi 8 avril 1997  
Le jeudi 24 avril 1997

Issue No. 3

Fascicule n° 3

**Third and last meeting on:**  
Study of the Annual Report and the  
Corporate Plan and Progress Reports of the  
Cape Breton Development Corporation

**Troisième et dernière réunion concernant:**  
Examen du rapport annuel et du plan d'entreprise  
ainsi que des rapports d'activité de la  
Société de développement du Cap-Breton

INCLUDING:  
THE FINAL REPORT

Y COMPRIS:  
LE RAPPORT FINAL



## THE SPECIAL SENATE COMMITTEE ON THE CAPE BRETON DEVELOPMENT CORPORATION

The Honourable William Rompkey, P.C., *Chair*

The Honourable Lowell Murray, P.C., *Deputy Chair*

and

The Honourable Senators:

Buchanan  
De Bané, P.C.

\* Fairbairn, P.C. (or Graham)

Ghitter  
Gigantès  
Grafstein  
Landry

\* Lynch-Staunton  
(or Kinsella)

MacDonald (*Halifax*)

Macdonald (*Cape Breton*)

Pépin  
Petten  
Taylor

\* *Ex Officio Members*

(Quorum 3)

Pursuant to Rule 85(4), membership of the Committee was amended as follows:

The name of the Honourable Senator Petten substituted for that of the Honourable Senator Anderson (*April 24, 1997*).

The name of the Honourable Senator Taylor substituted for that of the Honourable Senator Moore (*April 24, 1997*).

The name of the Honourable Senator Grafstein substituted for that of the Honourable Senator Gigantès (*April 24, 1997*).

The name of the Honourable Senator Pépin substituted for that of the Honourable Senator De Bané (*April 24, 1997*).

The name of the Honourable Senator Gigantès substituted for that of the Honourable Senator Stanbury (*April 16, 1997*).

## LE COMITÉ SÉNATORIAL SPÉCIAL SUR LA SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DU CAP-BRETON

*Président*: L'honorable William Rompkey, c.p.

*Vice-président*: L'honorable Lowell Murray, c.p.

et

Les honorables sénateurs:

Buchanan  
De Bané, c.p.

\* Fairbairn, c.p. (ou Graham)

Ghitter  
Gigantès  
Grafstein  
Landry

\* Lynch-Staunton  
(ou Kinsella)

MacDonald (*Halifax*)

Macdonald (*Cap-Breton*)

Pépin  
Petten  
Taylor

\* *Membres d'office*

(Quorum 3)

Conformément à l'article 85(4) du Règlement, la liste des membres du comité est modifiée, ainsi qu'il suit:

Le nom de l'honorable sénateur Petten substitué à celui de l'honorable sénateur Anderson (*le 24 avril 1997*).

Le nom de l'honorable sénateur Taylor substitué à celui de l'honorable sénateur Moore (*le 24 avril 1997*).

Le nom de l'honorable sénateur Grafstein substitué à celui de l'honorable sénateur Gigantès (*le 24 avril 1997*).

Le nom de l'honorable sénateur Pépin substitué à celui de l'honorable sénateur De Bané (*le 24 avril 1997*).

Le nom de l'honorable sénateur Gigantès substitué à celui de l'honorable sénateur Stanbury (*le 16 avril 1997*).



## MINUTES OF PROCEEDINGS

OTTAWA, Tuesday, April 8, 1997

(4)

[English]

The Special Senate Committee on the Cape Breton Development Corporation (1997) met at 4:40 p.m. this day, *in camera*, the Chair, the Honourable Senator Bill Rompkey, presiding.

*Members of the committee present:* The Honourable Senators Anderson, Graham, Landry, Moore, Murray, Rompkey and Stanbury (7).

*In attendance:* Allan J. MacEachen, Special Adviser to the Committee, Kevin Kerr, Research Officer, Research Branch, Library of Parliament; Michel Patrice, Legislative Clerk, Committees and Private Legislation Directorate.

Pursuant to the Order of Reference adopted by the Senate on February 11, 1997, the committee proceeded to examine and report upon the Annual Report, Corporate Plan and progress reports of the Cape Breton Development Corporation and related matters.

At 6:10 p.m., the committee adjourned to the call of the Chair.

ATTEST:

*Le greffier suppléant du comité,*

Paul Benoit

*Acting Clerk of the Committee*

OTTAWA, Thursday, April 24, 1997

(5)

[English]

The Special Senate Committee on the Cape Breton Development Corporation (1997) met at 12:05 p.m. this day, *in camera*, the Chair, the Honourable Senator Bill Rompkey, presiding.

*Members of the committee present:* The Honourable Senators Bonnell, Bryden, Buchanan, Grafstein, Landry, MacDonald (*Halifax*), Murray, Pépin, Petten, Rompkey and Taylor (11).

*In attendance:* Allan J. MacEachen, Special Adviser to the Committee, Kevin Kerr, Research Officer, Research Branch, Library of Parliament; Michel Patrice, Legislative Clerk, Committees and Private Legislation Directorate.

Pursuant to the Order of Reference adopted by the Senate on February 11, 1997, the committee met to consider its draft report on the Annual Report, Corporate Plan and progress reports of the Cape Breton Development Corporation and related matters.

The Honourable Senator Grafstein moved that the draft report as amended be adopted subject to minor revisions by the

## PROCÈS-VERBAL

OTTAWA, le mardi 8 avril 1997

(4)

[Traduction]

Le comité sénatorial spécial sur la Société de développement du Cap-Breton (1997) se réunit aujourd'hui à huis clos à 16 h 40, sous la présidence de l'honorable sénateur Bill Rompkey (*président*).

*Membres du comité présents:* Les honorables sénateurs Anderson, Graham, Landry, Moore, Murray, Rompkey et Stanbury (7).

*Également présents:* Allan J. MacEachen, conseiller spécial auprès du comité; Kevin Kerr, attaché de recherche, Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement; Michel Patrice, commis législatif, Direction des comités et de la législation privée.

Conformément à l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le 11 février 1997, le comité commence à examiner, afin d'en faire rapport, le rapport annuel, le plan d'entreprise ainsi que les rapports d'activité de la Société de développement du Cap-Breton et d'autres questions connexes.

À 18 h 10, le comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

ATTESTÉ:

OTTAWA, le jeudi 24 avril 1997

(5)

[Traduction]

Le comité sénatorial spécial sur la Société de développement du Cap-Breton (1997) se réunit aujourd'hui à 12 h 05, sous la présidence de l'honorable sénateur Bill Rompkey (*président*).

*Membres du comité présents:* Les honorables sénateurs Bonnell, Bryden, Buchanan, Grafstein, Landry, MacDonald (*Halifax*), Murray, Pépin, Petten, Rompkey et Taylor (11).

*Également présents:* Allan J. MacEachen, conseiller spécial auprès du comité; Kevin Kerr, attaché de recherche, Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement; Michel Patrice, commis législatif, Direction des comités et de la législation privée.

Conformément à l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le 11 février 1997, le comité se réunit pour étudier son ébauche de rapport sur le rapport annuel, le plan d'entreprise et les rapports d'activité de la Société de développement du Cap-Breton et d'autres questions connexes.

L'honorable sénateur Grafstein propose que l'ébauche de rapport soit adoptée dans sa forme modifiée à l'exception de

Subcommittee on Agenda and Procedure, and that the Chair be authorized to table the report in the Senate.

The question being put on the motion, it was adopted.

At 1:18 p.m., the committee adjourned to the call of the Chair.

*ATTEST:*

révisions mineures apportées par le sous-comité du programme et de la procédure et que le président soit autorisé à déposer le rapport au Sénat.

La question, mise aux voix, est adoptée.

À 13 h 18, le comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

*ATTESTÉ:*

*Le greffier du comité,*

Timothy Ross Wilson

*Clerk of the Committee*



**The Senate  
of  
Canada**

**Report of  
The Special Committee of the Senate on  
The Cape Breton Development Corporation**

*Chair*

**William H. Rompkey, P.C.**

*Deputy Chair*

**Lowell Murray, P.C.**

**April 1997**

Published under the authority of the  
Senate of Canada  
April 1997

**Ce document est disponible en français**  
**(613) 990-0088**



## Orders of Reference

---

Extract from the *Journals of the Senate*, February 11, 1997:

That the Special Committee of the Senate on the Cape Breton Development Corporation be revived to examine and report upon the Annual Report, Corporate Plan and progress reports of the Cape Breton Development Corporation and related matters;

That notwithstanding Rule 85(1)(b), the Honourable Senators Anderson, Buchanan, De Bané, Ghitter, Gigantès, Landry, MacDonald (*Halifax*), Macdonald (*Cape Breton*), Moore, Murray, Rompkey and Stanbury act as members of the Special Committee, and that three members constitute a quorum;

That the Committee have power to send for persons, papers and records, to examine witnesses, to report from time to time and to print such papers and evidence from day to day as may be ordered by the Committee;

That the papers and evidence received and taken on the subject and the work accomplished by the Special Committee of the Senate on the Cape Breton Development Corporation during this session of the Thirty-fifth Parliament be referred to the Committee; and

That the Committee submit its final report no later than March 11, 1997, and that the Committee retain all powers necessary to disseminate and publicize its final report until March 15, 1997.

The question being put on the motion, it was adopted.

Extract from the *Journals of the Senate*, March 6, 1997:

That notwithstanding the Order of the Senate adopted on February 11, 1997, the Special Committee of the Senate on the Cape Breton Development Corporation which was authorized to examine and report upon the Annual Report, Corporate Plan and progress reports of the Cape Breton Development Corporation and related matters, be empowered to present its final report no later than April 10, 1997 and that the Committee retain all powers necessary to publicize the findings of the Committee contained in the final report until April 14, 1997; and

That the Committee be permitted, notwithstanding usual practices, to deposit its report with the Clerk of the Senate, if the Senate is not then in session; and that the report be deemed to have been tabled in the Chamber.

The question being put on the motion, it was adopted.

Extract from the *Journals of the Senate*, April 9, 1997:

That notwithstanding the Order of the Senate adopted on March 6, 1997, the Special Committee of the Senate on the Cape Breton Development Corporation which was authorized to examine and report upon the Annual Report, Corporate Plan and progress reports of the Cape Breton Development Corporation and related matters, be empowered to present its final report no later than April 30, 1997 and that the Committee retain all powers necessary to publicize the findings of the Committee contained in the final report until May 7, 1997; and

That the Committee be permitted, notwithstanding usual practices, to deposit its report with the Clerk of the Senate, if the Senate is not then sitting; and that the report be deemed to have been tabled in the Chamber.

The question being put on the motion, it was adopted.

Paul C. Bélisle  
*Clerk of the Senate*



## Membership

---

The Honourable William H. Rompkey, P.C., *Chairman*  
The Honourable Lowell Murray, P.C., *Deputy Chairman*

and

*The Honourable Senators:*

John M. Buchanan, P.C.  
John G. Bryden  
\*Joyce Fairbairn, P.C. (or Alasdair B. Graham)  
Ronald D. Ghitter  
Jerahmiel Grafstein  
Joseph Landry  
\*John Lynch-Staunton (Noel A. Kinsella, Acting)  
Finlay MacDonald (*Halifax*)  
John M. Macdonald (*Cape Breton*)  
Lucie Pépin  
William Petten  
Nick Taylor

**Other Senators who participated in the work of the Committee:**

*The Honourable Senators:*

Anderson, Austin, Bonnell, Corbin, De Bané, P.C., Forrestall, Gigantès, Milne, Moore and Stanbury.

\* *Ex officio* Members

## TABLE OF CONTENTS

---

	Page
INTRODUCTION .....	1
YEAR-END REVIEW.....	2
SOCIAL COSTS.....	6
EXPORTS.....	9
THE DONKIN RESERVE .....	10
CONCLUSION.....	14

APPENDIX: Committee Meetings and Witnesses



## A STATUS REPORT

### INTRODUCTION

The Special Committee of the Senate on the Cape Breton Development Corporation was established on 25 April 1996 to examine and report upon the Annual Report and the Corporate Plan of the Cape Breton Development Corporation (DEVCO) and related matters. The Committee tabled its report in June 1996. While that report dealt with a number of important issues, the Committee felt that it required more information and time to examine and monitor DEVCO's Corporate Plan. Thus, one of the report's recommendations was that the Committee be reconvened and allowed to continue its work.

The Special Committee of the Senate on the Cape Breton Development Corporation was reconstituted on 11 February 1997. The Committee held public hearings in Sydney and in Ottawa on 17 and 20 March respectively. While in Cape Breton, some members of the Committee took the opportunity to visit the Phalen colliery and witness first hand the underground operations and mining activities on the coal face known as the 7 East Wall. As a result of this visit, those involved acquired a much greater appreciation and understanding of the work done by miners in Cape Breton.

In its June 1996 Report, the Committee made a number of recommendations designed to assist DEVCO in its pursuit of commercial viability and to engage the participation of the federal government and the Province of Nova Scotia in ascertaining the future of Cape Breton's coal mining industry. The Committee is appreciative of the positive views expressed on its contribution to this very important issue.

The Committee's recommendations focused the attention of management and unions on key issues that speak to the future success of the corporation. That was a very valuable service ... looking at the recommendations that you made, they were in the right areas to identify in terms of things that would be needed and will continue to be needed if this corporation is to be successful. (**Minister of Natural Resources**)

Our June 1996 Report contained a number of recommendations related to corporate governance and accountability, the treatment of fixed social costs, marketing strategy alternatives, labour-management relations and the future of mining operations. One recommendation was for the Governments of Canada and Nova Scotia to ensure that a majority of DEVCO's Board of Directors were individuals with business experience in a competitive market. The Minister of Natural Resources expressed her support for this recommendation and indicated that she would consider a business background as an asset when filling the existing vacancies on the Board. While we were preparing this report, Mr. Alex G. Balogh, the Deputy Chairman of Noranda's Board of Directors, was appointed to DEVCO's Board of Directors. The Committee is pleased with Mr. Balogh's appointment.

In response to the Committee's recommendations pertaining to accountability, a private sector firm, Deloitte and Touche, was selected to conduct an independent assessment of DEVCO's Progress Reports. This firm has verified the statistical and financial data in DEVCO's three quarterly reports to date. DEVCO intends to continue issuing these reports as a means of keeping stakeholders informed of the company's progress. In addition, the Minister indicated that all of the areas identified in the Committee's recommendation pertaining to the Auditor General's Special Examination of DEVCO currently underway will be addressed.

The Committee had recommended that DEVCO, in partnership with the Governments of Canada and Nova Scotia, undertake a comprehensive evaluation of all of the corporation's environmental liabilities and develop a plan, including a budget, for addressing this very important problem. In response, the Committee was told that DEVCO is in the process of developing an environmental management system, including an environmental audit, to deal with its environmental responsibilities.

The Committee maintains the view expressed in its June 1996 Report that the successful realization of the Corporate Plan will be achieved only if management and workers pursue the Plan's objectives as a matter of common interest. According to the testimony, labour-management relations have improved since we tabled our June 1996 Report. The Committee applauds the efforts of management, workers and the unions on the much needed progress made to date to enhance the level of co-operation in DEVCO's workplace.

The Committee was told that progress has been made on its recommendations that the future of existing mines be assessed and that a longer-term perspective on current and future mine development with contingencies be included in the Corporate Plan. In this context, DEVCO has developed a long-term mine plan and is identifying coal contingencies for both the Phalen and Prince collieries.

The Committee believes that three of the areas cited in recommendations in its June 1996 Report have not been adequately addressed and warrant additional attention. These three areas - social costs, exports and the Donkin coal reserve - are the subject of this report and a section on each follows our review of the first year of the Corporate Plan.

## **YEAR - END REVIEW**

Although many problems were encountered during the first year of the Corporate Plan, DEVCO's management and workers achieved considerable success in 1996-97. Despite the shortfall in output and sales, the corporation expects to achieve its bottom line objective in year one of the Corporate Plan. During the year, labour and management tried hard to improve communications and enhance the level of co-operation in DEVCO's workplace. Moreover, both parties continue to recognize the importance of better labour-management relations if DEVCO is to become commercially viable. Absenteeism was 11.6% in 1996-97, more than two percentage points lower than the average for the previous five years and well below historical levels. Grievance and arbitration statistics in 1996-97 were the lowest in the corporation's history. The Committee was told that labour



... DEVCO has made important progress in the last year ... because of management and workers at DEVCO, I think we have gone well beyond important progress. I think we are seeing potentially a corporate miracle. That does not mean we are there yet. But if you look at where we came from two years ago in relation to DEVCO, I think the men and women who earn their livings at DEVCO and who live in those communities have done a remarkable job of understanding the challenge and seizing the moment. **(Minister of Natural Resources)**

contracts were signed with all four bargaining units, the first time in 21 years that this has been accomplished without a conciliator or outside involvement. These are great accomplishments, but the Committee is mindful that much remains to be done; 1996-97 reflects only the beginning of a sequence of events that is intended to improve DEVCO's overall operations considerably throughout the planning period.

According to the data presented in Table 1, DEVCO's saleable production in 1996-97 is expected to be 2.26 million tonnes. This shortfall, roughly 13% below the Corporate Plan, was attributed to less than expected production at the Phalen colliery, which experienced two production stoppages during the year because of poor geological conditions. The Committee was told that the corporation's year-end level of output would have been much lower had it not been for the valiant efforts of DEVCO's workers. Workers at the Phalen colliery worked tirelessly to restore production on 7 East Wall, while the effort of workers at the Prince colliery initiated production on 15 West Wall six weeks in advance of the Plan. In fact, output at the Prince colliery is expected to exceed the Corporate Plan by 166,000 tonnes. Clearly, the effort of DEVCO's workforce in the final quarter of 1996-97 was significant in minimizing the output losses accumulated earlier in the year.

You will not find anyone who has worked as hard as the guys on 7 East. Time and time again when those roof falls would come down, they never walked away one shift. They never went home early. They stayed there and they worked. We believe in these people. We believe that the courage and stamina is there to turn this thing around and we believe that we can succeed at Phalen. **(Chairman of the Board of Directors)**

The Committee was told that DEVCO had sold more coal domestically in 1996-97 than in any previous year. Despite this record achievement, DEVCO expects sales in 1996-97 to be 145,000 tonnes below the Corporate Plan's target. This shortfall is roughly equivalent to the amount of coal Nova Scotia Power imported from the United States in early 1997, something the Committee was told could have been prevented had management adopted a plan to develop contingency coal. As previously noted, DEVCO has taken steps to identify contingency coal at

both collieries. It was also suggested to the Committee that, had management sooner implemented the technical adjustments recommended by workers, the extent and frequency of Phalen's production problems might have been avoided. Since the workers' suggestions have been implemented, Phalen's output has significantly increased. Moreover, most of our witnesses, including those who work at Phalen, agreed that the current poor geological conditions in this mine can be overcome.

To achieve 1996-97 sales, DEVCO had to supplement production by drawing on inventories throughout the year. As a result, DEVCO expects inventory to be 184,000 tonnes below the 1996-97 projection in the Corporate Plan. Restoring and enlarging its coal inventory is one of DEVCO's objectives in the current year. According to the original Corporate Plan, DEVCO's inventory was expected to decline by 25,000 tonnes in 1997-98. Under the revised Corporate Plan, covering the period 1997-98 to 2001-02, the Committee has learned that DEVCO expects to increase its coal inventory by 620,000 tonnes in 1997-98, leaving the corporation with a substantially larger inventory than originally contemplated for the current fiscal year.

In terms of DEVCO's financial performance, operating costs in 1996-97 are expected to be roughly \$1 million less than projected in the Plan. However, when differences in output are taken into account, operating costs in 1996-97 are expected to be \$57.20 per tonne compared to the Corporate Plan projection of \$50.21 per tonne. Capital expenditures are expected to be \$6.9 million lower than planned, although it should be noted that these costs have simply been deferred. Pension and Human Resource Strategy costs in 1996-97 are expected to be \$3.3 million below the Plan's target. The Committee was told that this difference is mainly attributable to fact that some pension payments commenced later in the year than initially projected. Even though total costs are expected to be approximately 5% less than that projected under the Corporate Plan, as shown in Table 1, total costs per tonne are expected to be higher than planned.



TABLE 1

**Production, Expenditures and Revenues: A Summary Forecast for 1996-97 <sup>(1)</sup>**

	Corporate Plan	Forecast
Saleable Production (000s of tonnes)		
Prince	688	854
Phalen	1905	1410
Total Output	2593	2264
Sales (000s of tonnes)		
Saleable Production	2593	2264
From (to) Inventory	14	198
Total Sales	2607	2462
Costs (\$millions)		
Operating	130.2	129.5
Capital	14.9	8.0
Pensions and Human Resource Strategy <sup>(2)</sup>	55.6	52.3
Total Costs (\$millions)	200.7	189.8
Total Operating Cost Per Tonne of Saleable Output	50.21	57.19
Total Cost Per Tonne of Saleable Output	77.40	83.83
Total Revenue (\$millions) <sup>(3)</sup>	165.5	155.7
Total Revenue Per Tonne Sold <sup>(4)</sup>	63.71	66.61
Profit (Loss) (\$ millions)	(35.1)	(34.1) <sup>(5)</sup>

<sup>(1)</sup> Forecast data are based on actual data between April 1996 and February 1997 and a projection for March 1997.

<sup>(2)</sup> Includes \$1.5 million in current service costs in relation to the non-contributory pension plan.

<sup>(3)</sup> Net of inventory adjustment (\$0.6 million in relation to the Corporate Plan and \$8.3 million in relation to the year-end forecast).

<sup>(4)</sup> Excludes inventory adjustment.

<sup>(5)</sup> Net of interest on the government loan to cover capital expenses and operating losses.

Source: Cape Breton Development Corporation

Revenues (net of inventory adjustment) in 1996-97 are expected to total \$155.7 million. Given the shortfall in estimated sales, this is \$9.8 million less than projected under the Corporate Plan. As the lion's share of sales in 1996-97 were realized prior to the last downward price adjustment in DEVCO's long-term contract with Nova Scotia Power, revenue per tonne sold is expected to exceed the estimated average price under the Corporate Plan.

According to the information presented in Table 1, DEVCO expects to achieve its bottom line projection in 1996-97. By year's end, DEVCO expects to incur a loss of \$34.1 million. This loss is within the financing arrangement limits approved by the federal government as part of the Corporate Plan.

## SOCIAL COSTS

The cost of DEVCO's current operations include social costs (e.g. environmental, pensions, workers' compensation, etc.) related to historical operations, the majority of which were incurred prior to 1 April 1995, the onset of DEVCO's commercial viability mandate. In its June 1996 Report, the Committee identified two social cost components that warranted special consideration vis-à-vis DEVCO's Corporate Plan. These were the unfunded liability in the company's non-contributory pension plan, and older pre-retirement and early retirement plans. Expenditures on the former are projected to be \$23 million in each of the first three years of the Corporate Plan, while the annual costs of the latter are projected to average \$2.7 million between 1996-97 to 2000-01. Combined, these costs are projected to total \$82.5 million during the period 1996-97 to 2000-01. As a portion of these costs is directly attributed to the voluntary decisions of many workers not to participate in the contributory pension plan introduced in 1982, the Committee thought that DEVCO and its current workforce should bear some of the burden. Specifically, we recommended that "the Government of Canada provide an appropriation of \$41.25 million to cover half of the cost of removing the unfunded liability associated with the non-contributory pension plan and half of the cost of payments to older pre-retirement and early retirement plans. These funds should be appropriated as the projected costs are incurred under the Corporate Plan. Accordingly, the federal appropriation would be \$13.2 million in 1996-97, \$12.9 million in 1997-98, \$12.8 million in 1998-99, \$1.3 million in 1999-2000, and \$1.05 million in 2000-01."(1)

While in general agreement with the direction of this recommendation, the labour representatives who addressed this issue during our recent hearings expressed the view that all historical social costs should be borne by the federal government. In their opinion, the federal government is responsible for this debt, irrespective of the success of DEVCO. The government, on the other hand, maintains that the unfunded liability in DEVCO's non-contributory pension plan is a legitimate operating cost. These pension funds are earmarked for both past and current workers and, as such, are considered to be DEVCO's responsibility. The Minister of Natural

---

(1) The Senate of Canada, *Report of The Special Committee of the Senate on the Cape Breton Development Corporation*, June 1996, p. 15.



Resources indicated that the government is helping DEVCO to deal with these additional costs by way of repayable loans, net of interest, to cover capital expenses and operating losses.

... in our view the Government of Canada owns a big portion of that debt, if not all of it. We still maintain that 100 per cent of that debt should be removed from this corporation if the game plan is to make a clear determination of whether this thing is economically practical and viable. We cannot get a true picture of that with this hanging over our head. (**Canadian Union of Public Employees**)

There is little doubt that, until March 1990 when DEVCO was officially informed of its mandate to become self-sufficient by the end of the fiscal year 1994-95, the corporation functioned as part of the government's regional development initiatives in Atlantic Canada. When DEVCO was created, its mandate was to wind down coal operations in Cape Breton and develop alternative employment opportunities outside the coal mining industry.<sup>(2)</sup> Obviously, DEVCO has not withdrawn from the coal mining business and, as noted by the Minister of Natural Resources, taxpayers have injected some \$1.5 billion into this corporation since its inception.

DEVCO's legacy of heavy subsidization serves to illustrate the magnitude of the challenge it faces in becoming commercially viable. As noted above, DEVCO is expected to cope with the task of reducing its operating costs significantly, while at the same time covering several historical expenses, some of which the Committee believes should not be included in the Corporate Plan. If DEVCO were not required to absorb these costs, the Corporate Plan would project a substantially smaller loss in 1996-97 (\$7.7 million compared to \$34.1 million) and profits thereafter. If the costs associated with the unfunded liability in the non-contributory pension plan and with older pre-retirement and early retirement plans were excluded, DEVCO would realize a projected aggregate profit of \$72.2 million during the period 1996-97 to 2000-01, compared to an aggregate loss (net of interest on loans to cover capital expenses and operating losses) of \$10.3 million, as projected under the Corporate Plan.

These costs are substantial, inappropriate and, in our view, simply serve to undermine the efforts of DEVCO's management and workers in their pursuit of self-sufficiency. Moreover, the Committee expects the loans required to offset these costs to continue to confound DEVCO's bottom line well after the company has eliminated the unfunded liability in its non-contributory pension plan. Furthermore, this debt would jeopardize DEVCO's access to a potential pool of much needed capital in the event that the corporation decides to pursue future mine development.

---

(2) Cape Breton Development Corporation, *Annual Report for the Year Ended December 31, 1968*, p. 1.

## **Recommendation**

**That the Government of Canada forgive the outstanding principal on loans made to DEVCO to cover capital expenses and operating losses in any fiscal year between 1996-97 and 1998-99, provided that the corporation achieves its bottom line objective in that fiscal year.**



## EXPORTS

In its June 1996 Report, the Committee indicated both that it intended to examine further the issue of exports and that the Cape Breton Development Corporation should take immediate steps to sell more coal profitably in the international marketplace. In view of the production problems outlined earlier, DEVCO did not enter the export market in 1996-97. In fact, DEVCO has essentially been non-existent in this market for approximately two years, and according to its Annual Report for the Year Ended March 31, 1996, the corporation has unfilled export commitments totalling some 264,000 tonnes.

During our recent hearings, labour representatives expressed the view that Nova Scotia Power is gradually reducing its reliance on DEVCO as a primary supplier. In their view, it does not make sense for DEVCO to focus on Nova Scotia Power as its primary customer. Instead, the corporation should expand its focus on the export market. While we agree that DEVCO should become more active in the export market, we also recognize that DEVCO's operating costs must continue to fall if the corporation is to profit from international sales. Some labour representatives suggested that DEVCO's recent losses in the export market had resulted, in part, from the movement away from long-term contracts to spot market sales, the implication being that average prices for the former were higher than for the latter. Management responded by telling us that today's market for coal is highly competitive and that the opportunity for DEVCO to make profits in this market hinges on reducing the cost of output. We were told that, given current production costs, export sales would generate a loss of between \$8 to \$10 per tonne.

DEVCO must be able to compete both nationally and internationally, not just with other coal producers, but also with alternative sources of fuel. Notwithstanding labour's objection to the Corporate Plan's focus on Nova Scotia Power, management told us that the Plan's emphasis on DEVCO's primary customer had paid off in 1996-97. Despite last year's production problems, the corporation managed to sell more coal domestically in 1996-97 than in any previous year. Moreover, the Committee was reminded that coal sales to Nova Scotia Power currently generate a better margin than any other market.

In 1997-98, DEVCO plans to fulfil its outstanding export contracts and secure new export opportunities. We were told that DEVCO is currently exploring the possibility of shipping coal to an entirely new market in northern Europe, where DEVCO is thought to have a competitive advantage over producers in the United States and elsewhere around the globe, since the location of the International Pier can provide favourable ocean transport charges to European customers, particularly Scandinavian countries.<sup>(3)</sup>

According to the available, albeit limited, information related to DEVCO's export plans and the revised Corporate Plan, the Committee estimates that DEVCO expects to export somewhere between 400,000 to 450,000 tonnes of coal in 1997-98. This represents roughly 15% of projected sales, slightly more than one-half of those originally projected under the Plan. Despite this retrenchment in export plans, management appears to recognize the need to re-

---

(3) John T. Boyd Company, *Report*, 1995, p. 12-11.

establish the corporation's presence in the international market place and has expressed its intention to do so this year.

Provided DEVCO is able to lower its operating costs to \$43.41 per tonne in 1997-98, as projected under the updated Corporate Plan (compared to \$42 per tonne under the original Corporate Plan), the corporation should be able to sell this coal at a profit.(4) Thereafter, DEVCO expects to increase its presence in the international market significantly. According to the Minister of Natural Resources, DEVCO expects to export 30% of total sales in 1998-99. These sales are also expected to improve the bottom line, since the original Corporate Plan projects operating costs will decline further to \$39 per tonne.

Assuming DEVCO is able to achieve its output and operating cost targets, the corporation should be able to re-establish itself as a reliable supplier in the international market and obtain long-term contracts. However, because of a lack of more detailed information, the Committee can only express cautious optimism with respect to the achievement of the Corporate Plan's export targets.

## THE DONKIN RESERVE

Undeniably, Donkin is the last major block of coal in the Sydney coalfields. It is estimated to contain roughly 1.3 billion tonnes of coal that is recoverable using present-day mining technology. The unions representing DEVCO's workers told us that without Donkin there is no future in Cape Breton's coal mining industry. They told us that the access tunnels are there and that, with selective mining, low sulphur coal can be produced. In their opinion, Donkin could be operational at a cost of \$100 to \$125 million.

The tunnels were first-class tunnels compared to anything anywhere. There are three seams there that could be mined now, with the harbour seam being the main one,... but I think that Donkin right now is the jewel in the crown for DEVCO or the coal industry on this island. **(Mr. Currie, former Mine Manager of the Donkin Project)**

The Committee fully appreciates that Donkin represents the future of Cape Breton's coal mining industry. However, it would appear that this future rests largely on whether a Donkin

---

(4) In the final quarter of 1996, the average "free on board trimmed" price for steam coal at the pier in Hampton Roads and Baltimore was roughly \$56.75 and \$50.84 respectively (U.S. prices were converted to Canadian dollars using an exchange rate of U.S. \$1 = Can.\$1.3617, the average exchange rate thus far in 1997 (*Coal Week International*, February 1997, p.5).

mine is economically viable. The economic potential of Donkin is uncertain<sup>(5)</sup> and this is why the Committee recommended in its June 1996 Report that "the corporation and the Province of Nova Scotia immediately undertake a study to ascertain the development potential and cost of opening the Donkin Mine."<sup>(6)</sup>

The analysis of the 2,700 tonnes of coal mined at the Donkin-Morien Project was particularly encouraging. This sampling indicated that by selective mining ... the sulphur level could be reduced to about one per cent. That was in the Cape Breton Development Corporation Annual Report of 1985, and the chairman and acting president talking about the quality of the Donkin coal was Joseph P. Shannon (**United Mine Workers of America**)

Apparently, DEVCO's Board of Directors considered all of the Committee's recommendations, but decided not to pursue our recommendation with respect to Donkin. Moreover, DEVCO has not discussed this matter with the Government of Nova Scotia. We were told that the rationale for this lack of response was that DEVCO's Board of Directors did not want to raise false expectations by focusing on the Donkin mine, and believe that, until DEVCO can learn to operate existing assets economically, there is no point in proceeding to a Donkin mine. The Minister of Natural Resources indicated that the government supports this view.

The Committee does not accept this position, however, and finds it puzzling that DEVCO and the Governments of Canada and Nova Scotia are not willing to take the necessary steps to acquire this very important information on the potential of Donkin. Given the commitment demonstrated by DEVCO's workforce over the past year, the Committee is sceptical of the claim that management and workers would be distracted from their primary objective of commercial viability if the Committee's recommendation was implemented.

As Cape Breton's largest industrial employer, DEVCO's economic importance is undeniable. Its direct contribution to the economy of Cape Breton was more than \$170 million in 1995-96: \$90 million in wages, salaries and benefits; \$46 million in pensions; \$2 million in

---

(5) A three-year drilling program was completed for the Donkin reserve in 1979. According to a comprehensive study undertaken by Montreal Engineering Limited (Monenco), some of the drill core samples were unreliable and did not permit an adequate understanding of the geology to properly estimate production rates. Moreover, the study could not assure the run-of-mine sulphur content or the feasibility of washing the coal. The *Boyd Report*, an extensive study of DEVCO commissioned by the federal government in 1995, acknowledged that the tests conducted by CANMET on coal mined at the faces of the Donkin tunnels suggest that washing would meet the coal quality requirements of Nova Scotia Power. However, the *Boyd Report* notes that these results are suspect because they are based on a sample that is not representative of the entire reserve. The *Boyd Report* also expressed the belief that because of a dip in the seam, horizon control problems make it difficult to assume that Donkin can be mined selectively.

(6) The Senate of Canada, *Report of the Special Committee of the Senate on the Cape Breton Development Corporation*, June 1996, p. 21.



grants in lieu of taxes; and, roughly \$32 million in expenditures on goods and services.(7) DEVCO's operations also confer indirect economic effects thought to be at least equal in size to the direct ones. Surely, the economic importance of this corporation has not escaped the federal government or the Government of Nova Scotia.

As both levels of government continue to have a major stake in DEVCO's current and future success, the Committee believes that it is in their joint interests to determine the economic potential of a Donkin mine. If Donkin is not economically viable, both levels of government face a watershed in terms of Cape Breton's future industrial development. This knowledge would better prepare both levels of government to help Cape Bretoners make the necessary economic adjustments to whatever the future holds.

Aside from the obvious regional economic interests, the federal government's stake in the potential economic value of Donkin is augmented by the fact that, to date, it has invested more than \$80 million in Donkin and it currently holds the lease on this reserve. Nova Scotia's interest in Donkin is enhanced by the fact that it owns this resource, at least to the low water level, and would be entitled to resource royalties, like those associated with current operations, in the event that Donkin was developed.

The Committee is uncertain how much it would cost to determine the economic potential of a Donkin mine. While we recognize that such an assessment might be very expensive, we remain steadfast in our view that the economic potential of this reserve must be comprehensively assessed. The Minister told us that DEVCO will not conduct this study, but that the federal government is prepared to discuss this matter with any party that is interested in assessing the economic potential of Donkin as a private sector initiative.

... if there are others who want to enter into discussions with the Government of Canada about updating or further enhancing the feasibility studies done in relation to Donkin with respect to perhaps developing them through some private sector initiative, I am more than willing to discuss that and to make available that which we have.  
**(Minister of Natural Resources)**

While the Committee was preparing this report, it learned that DEVCO's Board of Directors had signed a letter of intent with Donkin Resources Limited, a company from Cape Breton, to enter into an agreement to sell the land and transfer the leases related to the Donkin mine site and coal reserve. Neither the Minister nor the Chairman of the Board had indicated that such a proposal existed when they appeared before the Committee on 20 March 1997. The letter of intent with Donkin Resources Limited was signed approximately three weeks later. During the first phase of the proposal, expected to last 18 months, Donkin Resources Limited will attempt to identify the potential of a Donkin mine by studying the existing data. This phase

---

(7) Cape Breton Development Corporation, *Annual Report for the Year Ended March 31, 1996*, p. 6.

is expected to cost \$400,000, of which 75% would be funded through the Atlantic Canada Opportunities Agency.

According to the corporation's press release dated 17 April 1997, DEVCO's participation in this initiative would be limited exclusively to providing all of its existing information on the Donkin mine site and coal reserve. The agreement, which must be negotiated over the next 60 days, would ensure that Donkin Resources Limited was subject to all the rules and regulations governing the environment, and the development and operation of a coal mine. In addition, the agreement would protect DEVCO's position in the Nova Scotia coal market. Thus, if Donkin were to become operational, it would compete with DEVCO in the export market.

This initiative may not only have implications for DEVCO's Corporate Plan, but also raises a number of public policy issues. The Committee believes that a number of key questions must be addressed before DEVCO commits itself to an agreement. Among those are:

- If Donkin is developed does this mean that DEVCO would become a dedicated supplier to Nova Scotia Power and abandon the Corporate Plan's objectives to produce for the export market?
- Does DEVCO have the legal authority or the public policy mandate to sell or transfer land or resources in which Canadian taxpayers have invested more than \$80 million or to transfer leases owned by the Government of Nova Scotia?
- If Donkin is seen to be a profitable investment, should DEVCO reserve to itself the right of first refusal?

While the Committee supports a study to determine the commercial potential of a Donkin mine, until these and other pertinent questions are addressed and satisfactorily resolved, it cannot endorse DEVCO's intent to enter into an agreement to sell land and transfer leases related to the Donkin mine site and coal reserve, and in the meantime we urge the Board of Directors not to make an irrevocable commitment on this matter.

## CONCLUSION

Members of the Committee have devoted considerable time and effort to reviewing DEVCO's Corporate Plan. We tabled a Report in June 1996 and have since revisited a number of issues in accordance with our mandate of 11 February 1997. We are pleased with the reception given to our June 1996 Report, as most its recommendations have been implemented in whole or in part.

We are struck with the commitment demonstrated by management and workers in making the first year of the Corporate Plan a successful one. Even though some objectives were not attained, the corporation achieved its bottom line objective in 1996-97 and the corporation's workforce battled adverse conditions to minimize the shortfall in year-end output. Domestic sales reached their highest level in corporate history. In a departure from the past, there are signs that labour and management have begun to work together in the quest to establish a commercially viable enterprise. Since the Committee believes that greater co-operation in the workplace is one of the key factors in the successful realization of the Corporate Plan, all members of the Committee applaud DEVCO's personnel for its achievements in this regard. We strongly encourage them to continue on this track.

In this report, the Committee has revisited three key issues: social costs, exports and the Donkin coal reserve. As identified in our June 1996 Report, the Corporate Plan requires DEVCO to cover some costs related to historical operations that we believe are substantial, inappropriate and undermine the corporation's self-sufficiency mandate. As a result, we recommend that the government recognize DEVCO's successes by forgiving annual loans required to cover capital expenses and operating costs, provided DEVCO can achieve its annual bottom line objectives outlined in the Corporate Plan.

It appears that DEVCO is establishing itself as a profitable exporter of coal, and, as a result, we conclude, with the usual caution associated with incomplete information, that the Corporate Plan's export targets can be achieved.

Although the Committee is pleased that the potential development of Donkin will be pursued, it believes that there are a number of important issues that must be addressed before concluding the agreement.

Finally, the Committee would like to take this opportunity to thank the witnesses who shared their time and expertise, the personnel who assisted us while we observed mining operations, and those who provided background information for our report. Without this help, the Committee would not have been able to do its work.



## Appendix

---

Witnesses	Organisation	Date
Steve Drake	President, District 26, United Mineworkers of America	March 17, 1997
Allie MacLean	President Phalen, Local 2501, United Mineworkers of America	March 17, 1997
Hughie MacArthur	International Auditor and Safety Co-ordinator, District 26, United Mineworkers of America	March 17, 1997
John MacLeod	International Board Member, District 26, United Mineworkers of America	March 17, 1997
Brendon McIntyre	Sub-District Board Member, District 26, United Mineworkers of America	March 17, 1997
Ron Cote	Sub District Board Member, District 26, United Mineworkers of America	March 17, 1997
Bob Burchell	International Teller, District 26, United Mineworkers of America	March 17, 1997
Eric Funari	President, V.S. Coal Prep., Local 2268, District 26, United Mineworkers of America	March 17, 1997
Kevin MacNeil	National Representative, Canadian Union of Public Employees	March 17, 1997
Angus MacEachern	President, Local 2046, Canadian Union of Public Employees	March 17, 1997
Fraser Morrison	Vice President, Local 2046 and President of CUPE - Nova Scotia	March 17, 1997
Brian Kane	Secretary-Treasurer, Local 2046, Canadian Union of Public Employees	March 17, 1997
Robert MacFarlane	Recording Secretary, Local 2046, Canadian Union of Public Employees	March 17, 1997
Mick Baker	Past President, Local 2046, Canadian Union of Public Employees	March 17, 1997
Victor Tomiczek	National Representative, Canadian Automobile Workers	March 17, 1997

Richie Daigle	Unit Chair, Local 4504, Canadian Automobile Workers	March 17, 1997
Bob Gillis	Occupational Health & Safety Local 4504 and Vice President of Local, Canadian Automobile Workers	March 17, 1997
Ricky Wiseman	General Chairman, International Association of Machinist	March 17, 1997
Stanley Peach	Local Chairman, International Association of Machinist	March 17, 1997
Dan Currie	Former Manager Operation Donkin Mine and Former Electrical Supervisor Devco.	March 17, 1997
Joseph P. Shannon	Chairman of the Board, Cape Breton Development Corporation	March 20, 1997
Goerge White	President and Chief Executive Officer, Cape Breton Development Corporation	March 20, 1997
Merrill D. Buchanan	Vice-President, Finance, Cape Breton Development Corporation	March 20, 1997
Anne McLellan, P.C.	Minister of Natural Resources	March 20, 1997

# **Le Sénat du Canada**

## **Rapport du Comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton**

*Président*

**William H. Rompkey, c.p.**

*Vice-président*

**Lowell Murray, c.p.**

**avril 1997**



Publié sous les auspices du  
Sénat du Canada  
avril 1997

**This document is available in English  
(613) 990-0088**

## Membres du Comité

---

*Président* : L'honorable William H. Rompkey, c.p.

*Vice-président* : L'honorable Lowell Murray, c.p.

et

*Les honorables sénateurs :*

John M. Buchanan, c.p.

John G. Bryden

\*Joyce Fairbairn, c.p. (ou Alasdair B. Graham)

Ronald D. Ghitter

Jerahmiel Grafstein

Joseph Landry

\*John Lynch-Staunton (ou Noel A. Kinsella, intérimaire)

Finlay MacDonald (*Halifax*)

John M. Macdonald (*Cape Breton*)

Lucie Pépin

William Petten

Nick Taylor

**Autres sénateurs ayant participé aux travaux du Comité :**

*Les honorables sénateurs :*

Anderson, Austin, Bonnell, Corbin, De Bané, c.p., Forrestall, Gigantès, Milne, Moore et Stanbury.

\* Membres d'office

## Ordres de renvoi

---

Extrait des *Journaux du Sénat* du 11 février 1997 :

Que le Comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton soit reconstitué pour examiner, afin d'en faire rapport, le rapport annuel, le plan d'entreprise ainsi que les rapports d'activité de la Société de développement du Cap-Breton et d'autres questions connexes;

Que, nonobstant l'alinéa 85(1)b) du Règlement, les honorables sénateurs Anderson, Buchanan, De Bané, Ghitter, Gigantès, Landry, MacDonald (*Halifax*), MacDonald (*Cape Breton*), Moore, Murray, Rompkey et Stanbury composent ce Comité spécial et que le quorum soit constitué de trois membres;

Que le Comité ait le pouvoir de faire comparaître des personnes et produire des documents, d'entendre des témoins, de faire rapport de temps à autre et de faire imprimer au jour le jour documents et témoignages, selon les instructions du Comité;

Que les documents et les témoignages recueillis à ce sujet et les résultats des travaux accomplis par le Comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton au cours de la présente session de la trente-cinquième législature soient renvoyés à ce Comité;

Que le Comité présente son rapport final au plus tard le 11 mars 1997, et que le Comité conserve les pouvoirs nécessaires à la diffusion de son rapport final, et ce jusqu'au 15 mars 1997.

La motion, mise aux voix, est adoptée.

Extrait des *Journaux du Sénat* du 6 mars 1997:

Que, par dérogation à l'ordre adopté par le Sénat le 11 février 1997, le Comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton autorisé à examiner, afin d'en faire rapport, le rapport annuel, le plan d'entreprise ainsi que les rapports d'activité de la Société de développement du Cap-Breton et d'autres questions connexes, soit habilité à présenter son rapport final au plus tard le 10 avril 1997 et que le Comité conserve les pouvoirs nécessaires à la diffusion des résultats de son étude contenus dans son rapport final et ce jusqu'au 14 avril 1997;

Que, le Comité soit autorisé, nonobstant les pratiques habituelles, à déposer son rapport auprès du greffier du Sénat, si le Sénat ne siège pas, et que ledit rapport soit réputé avoir été déposé au Sénat.

La motion, mise aux voix, est adoptée.



Extrait des *Journaux du Sénat* du 9 avril 1997 :

Que, par dérogation à l'ordre adopté par le Sénat le 6 mars 1997, le Comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton et d'autres questions connexes, autorisé à examiner, afin d'en faire rapport, le rapport annuel, le plan d'entreprise ainsi que les rapports d'activité de la Société de développement du Cap-Breton et d'autres questions connexes, soit habilité à présenter son rapport final au plus tard le 30 avril 1997 et que le Comité conserve les pouvoirs nécessaires à la diffusion des résultats de son étude contenus dans son rapport final et ce jusqu'au 7 mai 1997;

Que, le Comité soit autorisé, nonobstant les pratiques habituelles, à déposer son rapport auprès du greffier du Sénat, si le Sénat ne siège pas, et que ledit rapport soit réputé avoir été déposé au Sénat.

La motion, mise aux voix, est adoptée.

*Greffier du Sénat*

Paul C. Bélisle

## TABLE DES MATIÈRES

---

### Page

INTRODUCTION.....	1
EXAMEN DE FIN D'EXERCICE .....	2
COÛTS SOCIAUX.....	6
EXPORTATIONS.....	9
LA RÉSERVE DONKIN .....	10
CONCLUSION .....	14

ANNEXE : Audiences et témoins entendus

## RAPPORT DE SITUATION

### INTRODUCTION

Le Comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton a été constitué le 25 avril 1996 et chargé d'examiner le rapport annuel et le plan d'entreprise de la Société de développement du Cap-Breton (SDCB) et des questions connexes, et de faire rapport à ce sujet. Le Comité a déposé son rapport en juin 1996. Ce rapport-là portait sur un certain nombre de questions importantes, mais le Comité estimait qu'il avait besoin de plus de temps et de renseignements complémentaires pour bien étudier le plan d'entreprise de la SDCB. En conséquence, il avait recommandé entre autres que le Comité soit reconstitué et autorisé à poursuivre son examen.

Le Comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton a été reconstitué le 11 février 1997. Il a tenu des audiences publiques à Sydney et à Ottawa le 17 et le 20 mars respectivement. Lors de leur passage au Cap-Breton, certains des membres du Comité ont profité de l'occasion pour descendre dans la mine Phalen et observer les opérations souterraines et l'abattage au mur 7 est. Cette visite leur a permis de se faire une bien meilleure idée du travail qu'accomplissent les mineurs au Cap-Breton.

Dans son rapport de juin 1996, le Comité avait formulé un certain nombre de recommandations conçues pour aider la SDCB à réaliser son objectif de viabilité commerciale et pour amener les gouvernements du Canada et de la Nouvelle-Écosse à évaluer l'avenir des charbonnages du Cap-Breton. Le Comité est heureux de constater que l'on apprécie son apport dans cet important dossier.

Les recommandations du Comité ont concentré l'attention de la direction et des syndicats sur des questions essentielles dont dépend l'avenir de la Société. En cela, le travail du Comité a été extrêmement utile. [...] en ce qui concerne les recommandations elles-mêmes, elles identifient clairement les éléments clés du succès de la société.  
**(Ministre des Ressources naturelles)**

Notre rapport de juin 1996 contenait un certain nombre de recommandations sur la régie de la société et la responsabilité, sur la question des coûts sociaux fixes, sur les solutions de rechange en matière de stratégie de commercialisation, sur les relations de travail et sur les activités minières à venir. Nous avons notamment recommandé que la majorité des membres du conseil d'administration de la SDCB aient l'expérience des affaires en milieu concurrentiel. La ministre des Ressources naturelles a dit souscrire à cette recommandation et fait savoir qu'elle considérera une expérience commerciale comme un atout lors de la dotation des postes vacants au conseil. Durant la rédaction du présent rapport, M. Alex G. Balogh, le vice-président du conseil d'administration de Noranda, a été nommé au conseil d'administration de la SDCB. Le Comité est heureux de la nomination de M. Balogh.



Conformément à la recommandation du Comité en matière de responsabilité, une firme privée, Deloitte et Touche, effectue un examen indépendant des rapports trimestriels de la SDCB. Cette firme a vérifié les données statistiques et financières contenues dans les trois rapports trimestriels produits par la SDCB jusqu'à maintenant. La SDCB a l'intention de continuer de produire ces rapports pour tenir les parties concernées au courant de l'évolution de la situation. Par ailleurs, la Ministre a indiqué que le vérificateur général s'assurera que l'examen spécial actuellement en cours prend en considération toutes les questions soulevées dans la recommandation du Comité.

Le Comité avait recommandé que la SDCB, en collaboration avec le gouvernement du Canada et celui de la Nouvelle-Écosse, effectue une évaluation exhaustive de ses responsabilités environnementales et qu'elle élabore un plan, comprenant un budget, afin de régler cet important problème. À ce sujet, on a informé le Comité que la SDCB était en train de mettre au point un système de gestion de l'environnement comportant une vérification environnementale, pour s'acquitter de ses responsabilités en la matière.

Le Comité demeure persuadé, comme il le disait dans son rapport de juin 1996, que le plan d'entreprise ne pourra être réalisé que si la direction et les travailleurs en font un objectif commun. D'après les témoignages que nous avons entendus, les relations de travail se sont améliorées depuis le dépôt de notre rapport de juin 1996. Le Comité applaudit les efforts déployés par la direction, les syndicats et les travailleurs qui ont permis de réaliser des progrès nécessaires vers une meilleure coopération.

On a informé le Comité qu'on avait donné suite à sa recommandation quant à l'évaluation de l'avenir des mines actuelles et à l'incorporation au plan d'entreprise d'une perspective à plus long terme sur le développement minier actuel et futur, en tenant compte des éventualités. Dans ce contexte, la SDCB a élaboré un plan de mine à long terme et est en train d'identifier les réserves potentiellement exploitables aux mines Prince et Phalen.

En revanche, le Comité est d'avis qu'on n'a pas tenu dûment compte de ses recommandations de juin 1996 touchant trois questions en particulier, à savoir les coûts sociaux, les exportations et la réserve de charbon Donkin. Ces questions méritent qu'on s'y attarde et sont traitées dans le présent rapport. On trouvera une section sur chacune à la suite de l'examen de la première année du plan d'entreprise.

## **EXAMEN DE FIN D'EXERCICE**

La SDCB a éprouvé des problèmes nombreux durant la première année d'application du plan d'entreprise, mais cela n'a pas empêché la direction et les travailleurs de la société d'afficher des réalisations considérables en 1996-1997. Malgré une production et des ventes inférieures aux prévisions, la société s'attend de respecter l'objectif de bilan pour la première année. Durant l'année, la direction et les syndicats se sont grandement efforcés d'améliorer les communications et le niveau de collaboration à la SDCB. De plus, les deux parties demeurent convaincues que l'amélioration des relations de travail reste une condition clé de la viabilité commerciale de la SDCB. Le taux d'absentéisme s'est chiffré à 11,6 p. 100 en 1996-1997, ce qui représente deux

points de pourcentage de moins que le taux moyen des cinq années précédentes et un niveau bien inférieur aux données antérieures. Le nombre de griefs et d'affaires renvoyées à l'arbitrage en 1996-1997 est le plus faible qu'on ait enregistré depuis la création de la société. On a informé le Comité que, pour la première fois en 21 ans, des conventions collectives ont été signées avec les quatre unités de négociation sans intervention d'un conciliateur ou d'une tierce partie.

... La SDCB a réalisé des progrès importants dans l'année écoulée grâce à la direction et aux travailleurs de la société. Je crois que cela va bien au-delà de progrès importants. Je crois que nous pourrions être témoins d'une relance quasi-miraculeuse. Nous ne sommes pas encore sortis de l'ornière, mais si l'on regarde le chemin parcouru depuis deux ans, je crois que les personnes qui travaillent à la SDCB et qui vivent dans ces collectivités ont remarquablement bien saisi l'enjeu de la situation et ont su réagir à temps. **(Ministre des Ressources naturelles)**

Ce sont là de grandes réalisations, mais le Comité sait qu'il reste encore beaucoup à faire. 1996-1997 n'est que le début d'une série d'étapes conçues pour améliorer considérablement le fonctionnement global de la SDCB durant toute la période de planification.

D'après les données présentées au tableau 1, la production marchande de 1996-1997 de la SDCB devrait se chiffrer à 2,26 millions de tonnes, soit environ 13 p. 100 de moins que ce qui était prévu dans le plan d'entreprise. Cette différence serait imputable au fait que la production de la mine Phalen a été inférieure aux prévisions à cause de deux interruptions de production dues à de mauvaises conditions géologiques. On a fait remarquer au Comité que les chiffres de production en fin d'exercice auraient été bien inférieurs encore n'eut-ce été des vaillants efforts des travailleurs. Les mineurs de la mine Phalen ont travaillé sans relâche pour rétablir l'abattage du mur 7 est, tandis que les efforts des mineurs de la mine Prince ont permis de commencer l'abattage au mur 15 ouest six semaines en avance sur le plan. En fait, la production de la mine Prince devrait dépasser de 166 000 tonnes le chiffre prévu dans le plan d'entreprise. Manifestement, les efforts déployé par les travailleurs de la SDCB durant le dernier trimestre de 1996-1997 ont beaucoup contribué à minimiser les pertes de production accumulées durant l'année.

Personne n'a travaillé plus dur que les gars du 7 est. Il y a eu de nombreux éboulements, mais ils n'ont jamais quitté leur poste. Ils ne sont jamais rentrés chez eux avant le temps. Ils sont restés sur place et ont travaillé. Nous avons foi dans ces travailleurs. Nous sommes persuadés que les travailleurs ont suffisamment de courage et d'énergie pour redresser la situation et nous croyons en la réussite de la mine Phalen. **(Président du conseil d'administration)**

On a signalé au Comité que la SDCB avait vendu plus de charbon sur le marché canadien en 1996-1997 que toute autre année. Malgré ce record, la SDCB prévoit que les ventes réalisées en 1996-1997 seront inférieures de 145 000 tonnes à l'objectif prévu dans le plan d'entreprise. La différence équivaut à peu près à la quantité de charbon que la Nova Scotia Power (NSP) a importé des États-Unis au début de 1997. On a dit au Comité que cela aurait pu être évité si la direction avait adopté un plan de réserves exploitables. Comme on l'a dit précédemment, la SDCB a pris des mesures pour identifier les réserves de charbon exploitables aux deux mines. On a aussi dit au Comité que si la direction avait appliqué plus rapidement les ajustements techniques recommandés par les travailleurs, on aurait peut-être pu réduire l'ampleur et la fréquence des problèmes de production à la mine Phalen. La production de la mine Phalen a augmenté de façon notable depuis que les suggestions des travailleurs sont appliquées. De plus, la plupart des témoins que nous avons entendus, notamment les travailleurs affectés à la mine Phalen, sont d'avis qu'il est possible de surmonter les difficultés que suscitent les conditions géologiques défavorables de cette mine.

Pour réaliser ses ventes, la SDCB a dû puiser dans ses stocks tout au long de l'année afin de compléter sa production. En conséquence, elle s'attend que ses stocks soient inférieurs de 184 000 tonnes à la projection figurant dans le plan d'entreprise pour 1996-1997. La SDCB a l'intention cette année de reconstituer ses stocks de charbon et même de les augmenter. Selon le plan d'entreprise initial, on s'attendait à une baisse des stocks de 25 000 tonnes en 1997-1998. Dans le plan révisé, qui porte sur la période 1997-1998 à 2001-2002, la SDCB prévoit augmenter ses stocks de charbon de 620 000 tonnes en 1997-1998, ce qui lui donnerait des stocks sensiblement plus importants que ce qui était initialement prévu pour l'exercice courant.

Pour ce qui est des résultats financiers, les coûts d'exploitation de 1996-1997 devraient être inférieurs d'environ un million de dollars à ce qui était prévu dans le plan d'entreprise. Toutefois, si l'on prend en considération les différences de production, les coûts d'exploitation de 1996-1997 devraient se chiffrer à 57,20 \$ la tonne au lieu des 50,21 \$ prévus dans le plan d'entreprise. Les dépenses de capital devraient être inférieures de 6,9 millions de dollars aux prévisions, mais il importe de noter que ces coûts sont simplement différés. Les coûts correspondant aux pensions et à la stratégie de ressources humaines devraient être inférieurs de 3,3 millions de dollars aux projections pour 1996-1997. D'après les explications données au Comité, cette différence est principalement due au fait que certaines pensions n'ont commencé à être versées qu'après la date prévue initialement. Les coûts totaux seront sans doute inférieurs d'environ 5 p. 100 aux prévisions, comme le montre le tableau 1, mais les coûts totaux par tonne devaient être supérieurs au montant prévu.



TABLEAU 1

Production, dépenses et recettes : résumé des prévisions pour 1996-1997<sup>(1)</sup>

	Plan d'entreprise	Prévisions
Production marchande (kt)		
Prince	688	854
Phalen	1905	1410
Production totale	2593	2264
Ventes (kt)		
Production marchande	2593	2264
De (aux) réserves	14	198
Ventes totales	2607	2462
Coûts (M\$)		
Exploitation	130,2	129,5
Capital	14,9	8,0
Pensions et stratégie de ressources humaines <sup>(2)</sup>	55,6	52,3
Coûts totaux (M\$)	200,7	189,8
Coûts d'exploitation totaux par tonne de production marchande	50,21	57,19
Coût total par tonne de production marchande	77,40	83,83
Recettes totales (M\$) <sup>(3)</sup>	165,5	155,7
Recettes totales par tonne vendue <sup>(4)</sup>	63,71	66,61
Profits (pertes) (M\$)	(35,1)	(34,1) <sup>(5)</sup>

<sup>(1)</sup> Les données prévues sont basées sur les chiffres réels pour la période allant d'avril 1996 à février 1997 et sur une projection pour mars 1997.

<sup>(2)</sup> Y compris 1,5 million de dollars correspondant aux coûts de service courants du régime de pensions non contributif.

<sup>(3)</sup> Chiffres nets des corrections pour stocks (0,6 million de dollars relativement au plan d'entreprise et 8,3 millions de dollars relativement aux prévisions de fin d'exercice).

<sup>(4)</sup> Corrections pour stocks non comprises.

<sup>(5)</sup> Net de l'intérêt sur le prêt gouvernemental couvrant les dépenses de capital et les pertes d'exploitation.

Source: Société de développement du Cap-Breton

Les recettes (nettes des corrections pour stocks) de 1996-1997 devraient totaliser 155,7 millions de dollars. Les ventes ayant été moins bonnes que prévu, ce montant est inférieur de 9,8 millions de dollars au chiffre figurant dans le plan d'entreprise. Comme le gros des ventes de 1996-1997 a été réalisé avant le dernier ajustement à la baisse du prix du charbon dans le cadre du contrat à long terme conclu avec la Nova Scotia Power, les recettes par tonne vendue devraient dépasser le prix estimatif moyen figurant dans le plan d'entreprise.

D'après les chiffres présentés au tableau 1, la SDCB s'attend à afficher un bilan conforme aux projections en 1996-1996 et à ce que ses pertes en fin d'exercice s'élèvent à 34,1 millions de dollars. Ce montant se situe en deçà des limites du mécanisme de financement approuvé par le gouvernement fédéral dans le cadre du plan d'entreprise.

## COÛTS SOCIAUX

Les coûts d'exploitation de la SDCB comprennent des coûts sociaux (par ex., dépenses environnementales, pensions, indemnisation pour accidents de travail, etc.) encourus antérieurement, en majeure partie avant le 1er avril 1995, c'est-à-dire avant que la SDCB n'ait pour mandat de devenir commercialement rentable. Dans son rapport de juin 1996, le Comité a relevé deux éléments des coûts sociaux qui méritent une plus grande attention dans le contexte du plan d'entreprise, à savoir la dette non provisionnée du régime de pension non contributif et les régimes anciens de retraite anticipée et de préretraite. Selon le plan d'entreprise, les dépenses afférentes à la première devraient s'élever à 23 millions de dollars durant chacune des trois premières années du plan, tandis que les coûts annuels des seconds devraient se chiffrer en moyenne à 2,7 millions de dollars entre 1996-1997 et 2000-2001. Ensemble, ces coûts devraient totaliser 82,5 millions de dollars sur la période 1996-1997 à 2000-2001. Comme une part importante de ces coûts sociaux est liée directement à la décision volontaire de nombreux travailleurs de ne pas participer au régime contributif institué en 1982, le Comité estimait que la SDCB et les travailleurs actuels de l'entreprise devraient assumer une partie de ces charges. Nous avons spécifiquement recommandé que le gouvernement du Canada verse un crédit de 41,25 millions de dollars pour couvrir la moitié de la radiation de la dette non provisionnée engendrée par le régime de pension non contributif et les régimes anciens de préretraite et de retraite anticipée. Les fonds seraient versés au rythme des décaissements prévus au plan d'entreprise. Le crédit fédéral serait donc de 13,2 millions en 1996-1997, de 12,9 millions en 1997-1998, de 12,8 millions en 1998-1999, de 1,3 million en 1999-2000 et de 1,05 million en 2000-2001 <sup>1</sup>.

Les représentants syndicaux qui ont abordé cette question durant les audiences étaient dans l'ensemble d'accord avec le principe de cette recommandation, mais ils sont d'avis que les coûts sociaux passés devraient être assumés intégralement par le gouvernement fédéral, qu'ils considèrent comme responsable de cette dette, quels que soient les résultats de la SDCB. Le gouvernement estime pour sa part que la dette non provisionnée afférente au régime de pension

---

<sup>1</sup> Le Sénat du Canada, *Rapport du Comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton*, Juin 1996, p. 14.

non contributif de la SDCB est un coût d'exploitation légitime et que, les fonds en question étant destinés aux anciens employés et aux employés actuels, ils sont à la charge de la SDCB. La ministre des Ressources naturelles a dit que le gouvernement aidait la SDCB à faire face à ces coûts additionnels en lui accordant des prêts remboursables, après déduction des intérêts, couvrant les dépenses d'investissement et les pertes d'exploitation.

... à notre avis, le gouvernement du Canada doit assumer une grosse partie de cette dette, sinon la totalité de celle-ci. Nous continuons d'affirmer qu'il faut radier la totalité de la dette si l'on veut être en mesure de déterminer clairement la rentabilité et la viabilité de la société. On ne peut pas se faire une idée juste de la situation avec cette dette en arrière-plan. **(Syndicat canadien de la fonction publique)**

Il ne fait aucun doute que, jusqu'en mars 1990, lorsqu'on a officiellement enjoint à la SDCB de devenir autosuffisante avant la fin de l'exercice 1994-1995, la société était exploitée dans le contexte des mesures régionales de développement de l'emploi dans les provinces de l'Atlantique. Au moment de sa création, la SDCB avait pour mandat de réduire progressivement l'exploitation des mines de charbon au Cap-Breton et de développer de nouvelles activités créatrices d'emplois en dehors des charbonnages<sup>2</sup>. De toute évidence, la SDCB n'a pas abandonné l'exploitation minière et, comme l'a fait remarquer la ministre des Ressources naturelles, les contribuables ont investi quelque 1,5 milliard de dollars dans cette société depuis sa création.

La SDCB ayant pendant longtemps bénéficié de subventions considérables, la rentabilisation de l'entreprise représente un énorme défi. Comme on l'a dit précédemment, la SDCB doit réduire de beaucoup ses dépenses d'exploitation et assumer en même temps plusieurs dépenses engagées dans le passé dont certaines ne devraient pas figurer dans le plan d'entreprise selon le Comité. Si la SDCB n'était pas tenue d'assumer ces coûts, le plan d'entreprise prévoirait une perte bien moindre pour 1996-1997 (7,7 millions contre 34,1 millions) et des profits par la suite. Si les coûts afférents à la dette non provisionnée associée au régime de pension non contributif et aux régimes anciens de préretraite et de retraite anticipée étaient exclus, la SDCB s'attendrait à un profit cumulé projeté de 72,2 millions de dollars pour la période 1996-1997 à 2000-2001 au lieu de la perte cumulée (nette de l'intérêt sur les prêts consentis pour couvrir les dépenses de capital et les pertes d'exploitation) de 10,3 millions de dollars prévue dans le plan d'entreprise.

Nous considérons que ce sont là des coûts élevés que la société ne devrait pas avoir à assumer et qui compromettent les efforts déployés par les salariés et la direction de la SDCB pour rentabiliser l'entreprise. De plus, le Comité prévoit que les prêts nécessaires pour compenser ces coûts continueront d'entacher le bilan de la SDCB longtemps après la disparition de la dette non

---

<sup>2</sup> Société de développement du Cap-Breton, *Rapport annuel*, exercice terminé le 31 décembre 1968, p. 1.



provisionnée du régime de pension non contributif. Enfin, cette dette compromet l'accès de la SDCB à une réserve de capital éventuelle dont elle aura grand besoin si elle décide un jour d'ouvrir d'autres mines.

### **Recommandation**

**Que le gouvernement du Canada accorde à la SDCB une remise du montant du principal en souffrance sur les prêts qu'il lui a consentis pour couvrir les dépenses de capital et les pertes d'exploitation durant n'importe quel exercice entre 1996-1997 et 1998-1999 à la condition que le bilan de la SDCB cette année-là corresponde à la prévision du plan d'entreprise.**

## EXPORTATIONS

Dans son rapport de juin 1996, le Comité avait dit qu'il étudierait plus en détail la question des exportations et que la Société de développement du Cap-Breton devrait prendre des mesures en vue d'accroître ses ventes de charbon à l'étranger. À cause des problèmes de production décrits ci-haut, la SDCB n'a pas pu exporter de charbon en 1996-1997. En fait, cela fait deux ans qu'elle ne vend pratiquement rien à l'exportation et, d'après le rapport annuel pour l'exercice terminé le 31 mars 1996, elle a des contrats d'exportation non exécutés totalisant quelque 264 000 tonnes.

Lors des dernières audiences, les représentants syndicaux ont déclaré que la Nova Scotia Power est en train de réduire progressivement sa dépendance à l'égard de la SDCB comme fournisseur principal et que la SDCB ne devrait donc pas planifier ses opérations en comptant sur la clientèle de la NSP, mais chercher à développer davantage ses exportations. Nous convenons que la SDCB devrait chercher davantage de débouchés à l'étranger, mais il reste que ses coûts d'exploitation doivent baisser davantage si l'on veut que les ventes à l'étranger dégagent un bénéfice. Certains représentants syndicaux estiment que les pertes récemment subies par la SDCB à l'exportation sont dues en partie au fait que la société privilégie maintenant les ventes sur le marché libre plutôt que les contrats à long terme, ce qui donne à entendre que les prix sur le marché libre étaient moins intéressants que ceux des contrats à long terme. La direction a répondu en disant que la concurrence est très vive sur le marché international du charbon et que la SDCB ne peut espérer y réaliser des profits que si elle réussit à réduire ses coûts de production. On nous a dit que, aux coûts de production actuels, les ventes à l'exportation se solderaient par des pertes de 8 à 10 \$ la tonne.

La SDCB doit pouvoir soutenir la concurrence au niveau international et au niveau intérieur, et pas seulement celle des autres producteurs de charbon, mais aussi celle des autres sources de carburant. En dépit de l'opposition déclarée des syndicats à l'importance que le plan d'entreprise accorde à la clientèle de la Nova Scotia Power, la direction nous a dit que cette politique avait donné de bons résultats en 1996-1997. En effet, malgré les problèmes de production de l'année dernière, la SDCB a réussi à vendre plus de charbon que jamais sur le marché canadien cette année-là. En outre, on a rappelé au Comité que les ventes de charbon à la Nova Scotia Power dégagent actuellement une marge supérieure à ce que la SDCB pourrait obtenir sur n'importe quel autre marché.

En 1997-1998, la SDCB a l'intention de remplir ses contrats d'exportation et d'en décrocher de nouveaux. On nous a dit que la SDCB étudie actuellement la possibilité de vendre du charbon sur un marché tout à fait nouveau pour elle, celui de l'Europe du Nord, où elle pense avoir un avantage concurrentiel par rapport aux producteurs des États-Unis et d'ailleurs, du fait que l'emplacement du quai international lui permet d'offrir des frais de transport avantageux à ses clients européens, en particulier aux pays scandinaves<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> John T. Boyd Company, *Report*, 1995, p. 12-11.

Sur la foi des données, limitées, dont on dispose sur les projets d'exportation de la SDCB et du plan d'entreprise révisé, le Comité estime que la SDCB exportera entre 400 000 et 450 000 tonnes de charbon en 1997-1998, ce qui représente à peu près 15 p. 100 des ventes projetées, soit un peu plus de la moitié des ventes initialement prévues dans le plan d'entreprise. Malgré ce recul au chapitre des plans d'exportation, la direction semble admettre la nécessité de développer ses ventes à l'exportation et a l'intention de faire avancer ce dossier cette année.

Si la SDCB réussit à ramener ses coûts d'exploitation à 43,41 \$ la tonne en 1997-1998 comme il est prévu dans le plan d'entreprise révisé (comparativement à 42 \$ la tonne dans le plan d'entreprise initial), elle devrait être en mesure de réaliser un bénéfice sur ses ventes de charbon<sup>4</sup>. La SDCB espère ensuite devenir beaucoup plus active sur le marché international. Selon la ministre des Ressources naturelles, la SDCB prévoit que ses exportations représenteront 30 p. 100 de ses ventes totales en 1998-1999. Ces exportations devraient avoir un effet bénéfique sur le bilan de la société puisque le plan d'entreprise initial prévoit une baisse des coûts d'exploitation, qui devraient être ramenés à 39 \$ la tonne.

Si la SDCB réussit à atteindre ses objectifs quant à la production et aux coûts d'exploitation, elle devrait être en mesure de redevenir un fournisseur fiable sur le marché international et de décrocher des contrats à long terme. Cependant, en raison du manque de données détaillées, le Comité doit se contenter d'exprimer un optimisme prudent quant à la réalisation des objectifs d'exportation qui figurent dans le plan d'entreprise.

## LA RÉSERVE DONKIN

La réserve Donkin est indubitablement le dernier bloc de charbon important du bassin houiller de Sydney. D'après des estimations, elle contiendrait environ 1,3 milliard de tonnes de charbon exploitable avec les techniques actuelles. Les syndicats qui représentent les travailleurs de la SDCB nous ont dit que, sans la mine Donkin, les charbonnages du Cap-Breton n'ont aucun avenir. Ils ont indiqué que les galeries d'accès sont déjà creusées et que l'on peut y produire du charbon à faible teneur en soufre en pratiquant l'abattage sélectif. À leur avis, la mise en service de la mine Donkin coûterait de 100 à 125 millions de dollars.

Ce sont des galeries de première classe comparativement à ce que l'on trouve ailleurs. Il y a trois filons qui pourraient être exploités dès maintenant, le filon Harbour étant le principal, ... mais je pense que Donkin est le «joyau de la couronne» de la SDCB et des charbonnages de l'île. (M. Currie, ancien directeur de mine du projet Donkin)

---

<sup>4</sup> Durant le dernier trimestre de 1996, le prix moyen «franco à bord et arrimé» de la houille maigre aux quais de Hampton Roads et de Baltimore était d'environ 56,75 \$ et 50,84 \$ respectivement (les prix en dollars américains ont été convertis en dollars canadiens sur la base du taux de change moyen jusqu'à présent pour 1997, à savoir 1 \$US = 1,3617 \$CAN (*Coal Week International*, février 1997, p. 5)).



Le Comité est tout à fait conscient que la mine Donkin représente l'avenir des charbonnages du Cap-Breton. Cependant, l'actualisation de ce potentiel semble dépendre dans une grande mesure de la viabilité économique de la mine Donkin. Le potentiel économique de Donkin est incertain<sup>5</sup>, et c'est la raison pour laquelle le Comité avait recommandé dans son rapport de juin 1996 que «la Société et la province de la Nouvelle-Écosse [entreprennent] une étude permettant de confirmer le potentiel de développement et le coût de l'ouverture de la mine Donkin<sup>6</sup>».

L'analyse des 2 700 tonnes de charbon extrait dans le cadre du projet Donkin-Morien était particulièrement encourageante. Cet échantillon a montré que l'abattage sélectif ... permettrait de ramener le niveau de soufre à environ 1 p. 100. C'était dans le rapport annuel de la Société de développement du Cap-Breton de 1985, et le président du conseil et président intérimaire qui parlait de la qualité du charbon de la mine Donkin, c'était Joseph P. Shannon. (United Mine Workers of America)

Apparemment, le conseil d'administration de la SDCB a étudié toutes les recommandations du Comité, mais a décidé de ne pas donner suite à celle qui porte sur la mine Donkin. La SDCB n'a pas abordé la question avec le gouvernement de la Nouvelle-Écosse. On nous a expliqué que le conseil d'administration de la SDCB ne voulait pas susciter de faux espoirs en s'attardant à la mine Donkin et qu'il estime futile de penser à exploiter la mine Donkin tant que la SDCB n'aura pas appris à rentabiliser ses opérations courantes. La ministre des Ressources naturelles s'est prononcée en faveur de cette attitude.

Pour sa part, le Comité n'est pas d'accord avec cette position et ne comprend pourquoi la SDCB et les gouvernements du Canada et de la Nouvelle-Écosse ne veulent pas prendre les mesures nécessaires pour obtenir ces renseignements vitaux sur le potentiel de la mine Donkin. Compte tenu de l'ardeur dont ont fait preuve les travailleurs de la SDCB depuis un an, le Comité doute du bien-fondé de l'argument voulant que la direction et les travailleurs prêteraient moins

---

<sup>5</sup> Un programme de forage de trois ans, terminé en 1979, a été effectué dans les réserves de Donkin. D'après une étude complète effectuée par *Montreal Engineering Limited* (MONENCO), certaines des carottes de forage n'étaient pas fiables et ne permettent pas de comprendre la géologie suffisamment bien pour estimer correctement des taux de production. De plus, l'étude n'a pas permis d'obtenir des garanties sur le contenu en soufre du tout-venant ou sur la faisabilité du lavage du charbon. Selon le rapport Boyd, une vaste étude de la SDCB commandée par le gouvernement fédéral en 1995, les tests réalisés par CANMET sur le charbon extrait des parois des galeries de Donkin donnent à penser que, une fois lavé, le produit répondrait aux exigences de qualité de la Nova Scotia Power. Les auteurs du rapport Boyd notent cependant que ces résultats sont contestables parce qu'ils ne sont pas fondés sur un échantillon représentatif de l'ensemble de la réserve. Le rapport Boyd note par ailleurs que, le filon n'étant pas plat, les problèmes de contrôle de l'horizon sont tels qu'il est difficile d'être sûr qu'on pourrait y pratiquer un abattage sélectif.

<sup>6</sup> Le Sénat du Canada, *Rapport du Comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton*, juin 1996, p. 23.

attention à l'objectif prépondérant de viabilité commerciale si la recommandation du Comité était mise en oeuvre.

L'importance économique de la SDCB est indéniable, car elle est le principal employeur industriel du Cap-Breton. Elle a eu un apport de plus de 170 millions de dollars à l'économie du Cap-Breton en 1995-1996 : 90 millions de dollars en salaires, 46 millions de dollars en pensions, 2 millions de dollars en subventions tenant lieu d'impôt et approximativement 32 millions de dollars en achats de produits et services<sup>7</sup>. La SDCB a aussi des retombées indirectes qu'on pense au moins équivalentes aux retombées directes. Le gouvernement fédéral et celui de la Nouvelle-Écosse ne peuvent pas se méprendre sur l'importance économique de cette société.

Comme les deux paliers de gouvernement ont beaucoup à gagner du succès actuel et futur de la SDCB, le Comité estime qu'il est dans leur intérêt de déterminer le potentiel de la mine Donkin. Si la mine n'a pas d'avenir commercial, les deux paliers de gouvernement vont faire face à un tournant dans le développement industriel du Cap-Breton. Avec cette information, les gouvernements seront mieux préparés à aider des habitants du Cap-Breton à s'adapter aux conditions futures.

Abstraction faite des intérêts économiques évidents de la région, le gouvernement fédéral a d'autres raisons de vouloir connaître le potentiel de la mine Donkin, entre autres du fait qu'il a déjà investi plus de 80 millions de dollars dans la mine et qu'il détient le bail de cette réserve. La Nouvelle-Écosse a pour sa part un intérêt d'autant plus grand qu'elle est propriétaire de la ressource elle-même, du moins jusqu'à la laisse de basse mer, et qu'elle toucherait des redevances si la mine Donkin était exploitée, comme elle en touche pour les mines exploitées actuellement.

Le Comité ne sait pas précisément combien coûterait l'évaluation du potentiel économique de la mine Donkin. Nous savons qu'elle pourrait coûter très cher, mais nous persistons à croire en la nécessité de ces travaux. La Ministre nous a dit que la SDCB n'allait pas effectuer cette étude, mais que le gouvernement fédéral était prêt à négocier avec quiconque serait disposé à évaluer à titre privé le potentiel économique de la réserve Donkin.

...si d'autres parties souhaitent négocier avec le gouvernement du Canada la mise à jour ou l'approfondissement des études de faisabilité relatives à la réserve Donkin, éventuellement en vue de la mise en valeur de la mine par des intérêts privés, je suis tout à fait disposée à en discuter et à communiquer l'information dont nous disposons. (**Ministre des Ressources naturelles**)

Tandis que le Comité préparait le présent rapport, il a appris que le conseil d'administration de la SDCB avait signé une lettre d'intention avec une société du Cap-Breton appelée Donkin Resources Limited en vue de la vente du terrain et du transfert des concessions d'exploitation du charbon relativement à la mine et à la réserve de charbon Donkin. Ni la

---

<sup>7</sup> Société de développement du Cap-Breton, *Rapport annuel*, exercice terminé le 31 décembre 1996, p. 6.

Ministre ni le président du conseil d'administration n'ont parlé de l'existence de cette proposition lorsqu'ils ont comparu devant lui le 20 mars 1997. La lettre d'intention en question a été signée environ trois semaines plus tard. Durant la première phase du projet, qui doit durer 18 mois, Donkin Resources Limited tentera de déterminer le potentiel de la réserve en analysant les données disponibles. Cette phase du projet devrait coûter 400 000 \$, dont les trois quarts proviendraient de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique.

Selon le communiqué de presse de la SDCB du 17 avril 1997, la participation de la SDCB à cette initiative se bornerait à fournir toute l'information qu'elle possède sur la mine et la réserve de charbon Donkin. L'entente, qui doit être négociée dans les soixante jours, garantirait que la société Donkin Resources Limited est assujettie aux règles et règlements relatifs à l'environnement et à l'aménagement et à l'exploitation d'une mine de charbon. En outre, elle protégerait la position de la SDCB sur le marché du charbon de la Nouvelle-Écosse. Ainsi, si la mine Donkin devenait opérationnelle, elle concurrencerait la SDCB sur le marché international.

Cette initiative non seulement a des répercussions sur le plan d'entreprise de la SDCB, mais elle soulève aussi un certain nombre de questions de politique publique. Le Comité estime qu'il faut répondre à certaines questions importantes avant que la SDCB ne signe une entente en bonne et due forme. Ces questions comprennent notamment les suivantes :

- Si la mine Donkin était exploitée, la SDCB se concentrerait-elle exclusivement sur la clientèle de la Nova Scotia Power et renoncerait-elle à produire du charbon destiné à l'exportation comme il est prévu dans le plan d'entreprise?
- La SDCB a-t-elle, du point de vue légal ou du point de vue de la politique publique, le mandat de vendre ou de transférer un terrain ou des ressources dans lesquels les contribuables canadiens ont investi plus de 80 millions de dollars ou de transférer des concessions qui appartiennent au gouvernement de la Nouvelle-Écosse?
- Si la mine Donkin est considérée comme un investissement rentable, la SDCB devrait-elle se réserver le droit de premier refus?

Le Comité souscrit à la réalisation d'une étude en vue de déterminer le potentiel commercial de l'exploitation de la mine Donkin, mais tant qu'on n'aura pas répondu de façon satisfaisante à ces interrogations et à d'autres questions pertinentes, il ne peut pas approuver l'intention de la SDCB de conclure une entente en vue de la cession du terrain et du transfert des baux relatifs à la mine et à la réserve de charbon Donkin. Dans l'attente de ces réponses, le Comité demande instamment au conseil d'administration de ne pas prendre d'engagement irrévocable à cet égard.



## CONCLUSION

Les membres du Comité ont consacré énormément de temps et d'efforts à l'étude du plan d'entreprise de la SDCB. Nous avons déposé un rapport en juin 1996 et avons depuis réexaminé certaines questions conformément à notre mandat du 11 février 1997. Nous sommes heureux de l'accueil qui a été réservé à notre rapport de juin 1996, la plupart des recommandations qu'il contenait ayant été appliquées en totalité ou en partie.

Nous sommes frappés par l'ardeur avec laquelle la direction et les travailleurs de la SDCB s'efforcent d'assurer la réussite de la première année du plan d'entreprise. Même si certains objectifs n'ont pas été atteints, la SDCB a respecté son objectif de bilan de 1996-1997 et les travailleurs ont dû composer avec des conditions défavorables pour minimiser l'écart entre la production prévue et la production réelle. Les ventes sur le marché intérieur ont atteint un sommet sans précédent. Contrairement à la situation passée, des signes montrent que la direction et les syndicats ont commencé à travailler ensemble dans l'intérêt de la viabilité de l'entreprise. Le Comité étant convaincu qu'une collaboration accrue est l'un des facteurs clés de la réussite du plan d'entreprise, tous ses membres applaudissent le personnel de la SDCB pour ses réalisations à ce chapitre. Nous les encourageons fortement à continuer dans cette voie.

Le Comité a réexaminé trois questions dans le présent rapport : les coûts sociaux, les exportations et la réserve Donkin. Comme nous l'indiquions dans notre rapport de juin 1996, le plan d'entreprise prévoit que la SDCB assume certains coûts liés à des activités passées. Or, il nous apparaît qu'il s'agit de coûts élevés que la société ne devrait pas avoir à assumer et qui compromettent les efforts déployés pour rentabiliser les opérations de l'entreprise. Par conséquent, nous recommandons que le gouvernement atteste les réalisations de la SDCB en accordant à celle-ci une remise des prêts annuels requis pour couvrir les dépenses de capital et les dépenses d'exploitation, à la condition que la SDCB puisse respecter les objectifs de bilan qui figurent dans le plan d'entreprise.

Apparemment, la SDCB prend des mesures pour rentabiliser ses exportations de charbon, ce qui nous amène à conclure, avec les réserves habituelles que suscite une information incomplète, que les objectifs d'exportation figurant dans le plan d'entreprise sont réalisables.

Le Comité est heureux que l'on envisage la mise en exploitation de la mine Donkin, mais il estime qu'il faut des réponses à un certain nombre de questions importantes avant que l'on puisse conclure une entente en ce sens.

Enfin, le Comité tient à remercier les témoins qui l'ont fait profiter de leur expérience et de leurs connaissances, les travailleurs qui nous ont aidés lorsque nous sommes allés observer les activités minières, et les personnes qui nous ont fourni des renseignements pour notre rapport. Le Comité n'aurait pas pu faire son travail sans leur collaboration.

## Annexe

Témoïn	Organisme	Date
Steve Drake	Président, section 26, <i>United Mine Workers of America</i>	17 mars 1997
Allie MacLean	President Phalen, section 2501, <i>United Mine Workers of America</i>	17 mars 1997
Hughie MacArthur	Section 26, <i>United Mine Workers of America</i>	17 mars 1997
John MacLeod	Section 26, <i>United Mine Workers of America</i>	17 mars 1997
Brendon McIntyre	Section 26, <i>United Mine Workers of America</i>	17 mars 1997
Ron Cote	Section 26, <i>United Mine Workers of America</i>	17 mars 1997
Bob Burchell	Section 26, <i>United Mine Workers of America</i>	17 mars 1997
Eric Funari	Local 2268, section 26, <i>United Mine Workers of America</i>	17 mars 1997
Ricky Wiseman	Président-général, <i>International Association of Machinist</i>	17 mars 1997
Stanley Peach	Président local, <i>International Association of Machinist</i>	17 mars 1997
Victor Tomiczek	Travailleurs canadiens de l'automobile	17 mars 1997
Richie Daigle	Local 4504, Travailleurs canadiens de l'automobile	17 mars 1997
Bob Gillis	Local 4504 et Vice-président du local, Travailleurs canadiens de l'automobile	17 mars 1997
Micheal Baker	Président, section locale 2046, Syndicat canadien de la fonction publique	17 mars 1997
Brian Kane	Trésorier, section locale 2046, Syndicat canadien de la fonction publique	17 mars 1997
Angus MacEachern	Président, local 2046 Syndicat canadien de la fonction publique	17 mars 1997
Robert MacFarlane	Local 2046, Syndicat canadien de la fonction publique	17 mars 1997

Kevin MacNeil	Représentant national, Syndicat canadien de la fonction publique	17 mars 1997
Dan Currie	Ex-gérant des opérations, mine Donkin, Devco	17 mars 1997
Joseph P.Shannon	Président du conseil, Société de développement du Cap-Breton	20 mars 1997
Goerge White	Président-directeur général, Société de développement du Cap-Breton	20 mars 1997
Merrill D. Buchanan	Vice-président finance, Société de développement du Cap-Breton	20 mars 1997
Anne McLellan, c.p.	Ministre des Ressources naturelles	20 mars 1997







*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa, Canada K1A 0S9



Second Session  
Thirty-fifth Parliament, 1996-97

Deuxième session de la  
trente-cinquième législature, 1996-1997

SENATE OF CANADA

---

SÉNAT DU CANADA

---

*Special Senate Committee on the*

*Comité sénatorial spécial sur la*

**Cape Breton  
Development Corporation  
(1997)**

**Société de développement  
du Cap-Breton  
(1997)**

*Chairman:*  
The Honourable WILLIAM ROMPKEY

---

*Président:*  
L'honorable WILLIAM ROMPKEY

---

**INDEX**

OF PROCEEDINGS

*(Issues Nos. 1 to 3)*

**INDEX**

DES DÉLIBÉRATIONS

*(Fascicules nos 1 à 3)*





**Cape Breton Development Corporation (DEVCO), Annual Report and Corporate Plan —Cont'd**

**Coal mining —Cont'd**

**Transportation**

- Cost per tonne, decrease, 1:57; 2:10
- International pier, utility, 1:43,53-4; 2:23
- Harbour dragged and mobile boom, results, 1:56,58,63,69-70
- Railroad, assets, under-utilization, 1:54-6
  - Donkin rail line, 1:57,63-4
  - RailTex, contract, 1:55,58-9
  - Roads, comparison, 1:57-8
- Washeries, utility, 1:43,62,69,82
- Corporate governance, management and managers
  - Accountability and honesty, need, 1:65,66-7,69
  - Evaluation and critics from union, 1:60-3,64-6,67,68,80,82,83; 2:32
  - Distrust, climate, 1:43,52,74,76,88
  - Political appointments, critical evaluation, 1:45
  - President, conflict of interest, allegation, 1:63-4,71
  - Knowledgeable, 2:24-5
  - Qualification and expertise, recommendation, 2:37; 3R:1
  - Quality management program, 2:8,10-1,12,29,38
  - Skills, improvements, strategic planning process, 2:7
  - Testimony, avoidance, blame and excuses, 1:43-4,60; 2:4,5
- Customers, 2:9
  - Nova Scotia Power Corporation, relationship and contract
  - Coal, supplied, 2:14-5,28
    - Alternative fuels, 1:70-1,83; 2:9,23,24,27,28
    - Price, decrease, 1:71,83
    - Quality, environmental standards, 1:82; 2:9,28,33
    - United States, imports, 1:17,39,70,76,87,88; 2:21-2,25-6; 3R:3
  - Expiration date, 2:9,25,27
  - Five-year adjustments, privatization, negotiations, impact, 2:25,26-8, 32
  - Monopoly and subjection, 1:43,56,60,70,76,82
- Donkin Mine, development, 1:34,46,49
- Consolidated Coal, United States, offer, 1:94
- Costs, 1:41,44,51,84,85,86,87,92,95; 2:42; 3R:10
- DEVCO and federal government, direction, 2:32,42,45,46; 3R:11
- Feasibility study, 1:13,14,26,44,48,50,54
  - Associated Mining Consultant Ltd., 1:72,73; 2:43
  - John T. Boyd, report, opinion, 2:18-9,41-2,43,44-5,46,47
  - Montreal Engineering, Kilborn Engineering, 1:71-2,85,86,90,91,95; 2:43-4,45-6
- Provincial participation recommended, 1:23,25-6,30,39-40,41; 2:30, 31,33,43,44,46; 3R:11,12
- United Mine Workers of America, plan, design and layout, 1:72,84-5
- Update, recommendation, 1:51,87,94-5; 2:18,19,30-1,32-3,38-9,41, 43,46,47-8; 3R:10-1
- Old equipment, possible use, 1:86-7
- Private operator, concerns, 2:41,42,46; 3R:12-3
- Reserve and seams, 1:39; 3R:10
- Geographical location, 1:72,92
- List, 1:89,90
- Production, possibility, 1:92,93,94
- Return and profitability, possibility, 1:92-4,95
- Samples, quality, 1:39,44,51,72-3,89-90; 2:41-2,44-5; 3R:11
- Chemical washing, utility, 1:90-1; 2:42-3
- Selective mining, 1:51-2,72,73,84,90-1; 2:46; 3R:10
- Surface operation in place and flooded tunnels, 1:73,86,95; 2:43
- Historical hindsight and price per metre, 1:88-9,91-2; 2:42
- Type of development needed, 1:92
- Viability, 1:72,87,90
- Environmental liabilities, 1:24; 2:9,38; 3R:2
- Equipment
  - Broken, employees, repairs, 1:33
  - Purchase, 1:27,81
- Financial statements of the five year plan, 1996/97-2000/01, forecast, 2:12-4,36
  - Audit and examination, independent firms, 1:29-30; 2:37; 3R:2
  - Auditor General, examination, recommendation, 2:37
  - Debt load behind forecast, amount, 1:24,25
  - Federal loan with interest charge, 2:35,37-8,40-1; 3R:7
  - Long term planning, lack, 1:25

Drake, Steve, président, District 26, United Mine Workers of America  
Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan  
d'entreprise, examen, 1:59-88

**Energy, A Plan for Nova Scotia**

Montreal Engineering, Kilborn Engineering, référence, 1:71-2,90,91,95;  
2:43-4,45-6

Funari, Eric, président, V.J. Préparation du charbon, Section locale  
2268, District 26, United Mine Workers of America  
Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan  
d'entreprise, examen, 1:77,82

**Graham, honorable Alasdair B., sénateur**

Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan  
d'entreprise, examen  
Charbon, extraction, 1:37,58,75-6,81,82,83-4; 2:22-3  
États financiers, prêt gouvernemental, 2:40-1  
Main-d'oeuvre, 1:32,34,36-7,50,58,80-1; 2:19,24  
Mine Donkin, 1:50,84,94-5; 2:41  
Mine Phalen, 1:34-5; 2:17,21  
Nouvelle-Écosse, transport ferroviaire, service de passagers, 1:58-9

**Île du Cap-Breton, Nouvelle-Écosse**

*Voir*

Cap-Breton, Nouvelle-Écosse

**Kilborn Engineering**

*Voir*

Energy, A Plan for Nova Scotia

**MacDonald, honorable Finlay, sénateur**

Réunion d'organisation, 1:9-11,13,17-8,20-1  
Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan  
d'entreprise, examen  
Autonomie financière, 1:48-9  
Charbon, extraction, 2:21-2  
Main-d'oeuvre, 1:76-7,80  
Mine Donkin, 1:41,54,94; 2:31,32

**MacEachern, Angus, président, Section locale 2046, Syndicat  
canadien de la fonction publique**

Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan  
d'entreprise, examen, 1:31-5

**MacFarlane, Robert, secrétaire de séance, Section locale 2046,  
Syndicat canadien de la fonction publique**

Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan  
d'entreprise, examen, 1:41-2

**MacLean, Allie, présidente de Phalen, Section locale 2501, United  
Mine Workers of America**

Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan  
d'entreprise, examen, 1:74-6,78-9,81,88

**McIntyre, Brendon, membre, Conseil du sous-district, District 26,  
United Mine Workers of America**

Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan  
d'entreprise, examen, 1:76-7,80

**McLellan, honorable Anne, ministre des Ressources naturelles**

Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan  
d'entreprise, examen, 2:34-49

**McNeil, Kevin, représentant national, Syndicat canadien de la  
fonction publique**

Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan  
d'entreprise, examen, 1:23-37,40-1

**Milne, honorable Lorna, sénateur**

Réunion d'organisation, 1:9

## Cape Breton Development Corporation (DEVCO), Annual Report

## and Corporate Plan —Cont'd

## Financial statements of the five year plan, 1996/97-2000/01, forecast —Cont'd

- Losses, amount, 1:61,75; 2:33
- Operating costs versus forecast, 1:65; 2:19,33; 3R:2,3
- Production, expenditures and revenues, table, 3R:5
- Previous forecast, allegation and refutation, 1:64-5
- Profit minus debt load, 1:25; 2:33-4
- Quarterly reports, 2:11,37; 3R:2
- Jurisdiction, provincial, 2:33
- Denial, 1:38,39,40,45-6; 2:43
- Federal government, share, original agreement, 1:38,40
- Labour force
  - Absenteeism rate, decrease, 1:36,62-3; 2:6,8,24,29,35; 3R:2
  - Accident frequency, decrease, 2:8-9,29
  - Area supervisor, 1:30-1
  - Average age, 1:26,45,50,88
  - Demonstration, reference, 1:47-8
  - Health, automatic assumption, 1:46-7
  - Human resource strategy, cost, 2:13-4
  - Labour management relations, improvement
    - Confidence, level, improvement, 1:36-7; 2:4-5,21,22,35
    - With middle management, 1:73,80-1; 2:20
  - Co-operation, need and example, 1:84-5; 2:6-7,36-7,39; 3R:2,14
  - Bonus program, convert into wages, 1:28,74-5
  - Collective agreement, negotiated and signed, 1:27-8,36,45,54,58,62,73; 2:7,19-20,36; 3R:2-3
  - Employees, list, 1:61-3; 2:31
  - Employer, examples, 2:7,20,21
  - Grievances, arbitration, recourse, decline, 1:51,73; 2:29; 3R:2
  - Limits, 1:63
  - Meetings, 1:76-8; 2:7
  - Prince Mine, advance production, 1:42,74,75; 2:6,13,15,21,31-2; 3R:3
  - Distrust, climate, maintaining, 1:43,52
    - With upper management, 1:76,80,81,85,88
  - Employees, empowerment programs, 1:28-9; 2:12
  - Horizontal transfer and retirement, impact, 1:31-2
    - Experienced worker and expertise, loss, 1:26-7,35-6,45
  - Progress, careful scrutiny, recommendation, 1:23,29; 2:38
  - Lay off, amount, 1:26-7,31,32,42,43,44,50,57,58,61,76,78
  - Overtime, increase, 1:65-6
  - Promotion, 2:8
  - Qualified, 1:33,83; 2:7,24,31
  - Retirement pension, lifetime liability
    - Early retirement programs, 1:26-7; 2:8,14
  - Federal absorption
    - Half of the amount recommended, 1:14,22-3,30; 2:37-8,47,48; 3R:6
    - Totality recommended, 1:24,34,46; 3R:6,7-8,14
  - Federal loan with interest charge, 2:35,37-8,40-1; 3R:7
  - Information, exchange, difficulty, 1:23-4
  - Legally and legitimate incurred debts, 1:24; 3R:6
  - Scheduling, flexibility, 1:62
  - Training, 1:31; 2:7
  - Younger work force, exodus, 1:45
- Management
  - See above
  - Corporate governance and accountability
- Mandate, 1:60,61; 2:6,11,28-9,31
- Employees, own mandate, 1:65
- Operations
  - Development, long term and contingency planning, lack, 1:25,48,74-5; 3R:2
  - Coal, shortage, result, 1:66-7,68,75,76,77-8,81,88; 3R:4
  - Forces of the nature, not considered, 1:25,32-3
  - Improvements, basic systems, implementation, 2:6
    - Communications underground, 2:11
  - Predictions, percentage, 2:10,12-4,15
  - Shortage, 1:67-9,76; 2:14; 3R:3-4,5,6
  - Union, recommendations, consideration, 1:78-9,80,87-8; 2:19; 3R:3-4
  - Denial, 1:74-5,76-8,81

## Mine Donkin

## Voir sous

Société de développement du Cap-Breton

## Mine Phalen

## Voir sous

Société de développement du Cap-Breton

## Mine Prince

## Voir sous

Société de développement du Cap-Breton

## Montreal Engineering, Kilborn Engineering

Energy, A Plan for Nova Scotia, référence, 1:71-2,90,91,95; 2:43-4,45-6

## Moore, honorable Wilfred P., sénateur

Réunion d'organisation, 1:10

## Murray, honorable Lowell, sénateur

Réunion d'organisation, 1:8-11,13-22

Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan d'entreprise, examen

Activités, mise en valeur, 1:75,76

Charbon, extraction, 1:53-4; 2:14-5,22-4,73-4

États financiers, 2:34

Main-d'œuvre, 1:30-2

Mine Donkin, 1:30,93; 2:18-9,30-1,47-8

Mine Phalen, 1:32-3,52-3,67-9,78; 2:15-6

Nouvelle-Écosse, ligne ferroviaire, service voyageurs, 1:59

## Nouvelle-Écosse

## Charbon, mines

## Compétence provinciale

Gouvernement fédéral, partage, entente originelle, 1:38,40

Négation, 1:38,39,40,45-6; 2:43

Emplois directs et indirects, dépendance, 1:71

Gaz naturel, ressource indigène

Compétitivité, 1:39,40,70-1,83; 2:23-4,27,28

Pipelines, possession provinciale, entente, 1:40-1

## Mine Donkin, exploitation

Étude de faisabilité, implication provinciale recommandée, 1:23,25-6,

30,39-40,41; 2:30,31,33,43,44,46; 3R:11,12

Financement, aucune possibilité, 1:25

Mineurs, santé, prise en charge automatique, 1:46-7

Jeunes, exode, 1:47

Manifestation, référence, 1:47-8

Transport ferroviaire, service voyageurs, 1:58-9

## Nova Scotia Power Corporation (NSPC)

Charbon, États-Unis, importation, 1:17,39,70,76,87,88; 2:21-2,25-6

DEVCO, client, monopole et dépendance, 1:43,56,60,76

Combustibles de remplacement, 1:70-1,83; 2:9,23,24,27,28

Contrat, expiration, 2:9,25,27

Prix, réduction, 1:71,83

Qualité, normes environnementales, 1:82; 2:9,33

Rajustements quinquennaux, privatisation, négociation, impact, 2:25,26-8,32

## NSPC

## Voir

Nova Scotia Power Corporation

## O'Brien, Gary, greffier du Comité

Réunion d'organisation, 1:8

## Questions de privilège et appels au Règlement

Motion, vote, 1:20



Cape Breton Development Corporation (DEVCO), Annual Report and Corporate Plan —Cont'd

Operations —Cont'd

Development, long term and contingency planning, lack —Cont'd

Walls, number required, 1:76

Future mining operations, 2:39

Donkin Mine, recommendation, 1:23; 2:38-9,47-8; 3R:10-3

New Victoria block, 1:92,94

Social costs, jeopardy, 3R:7

See also above

Coal mining

Donkin Mine

Phalen mine

Costs, 1:85-6,87

Development, long term and contingency plan, 1:25,32,57,66,75,76-7, 87-8; 2:35,36,39

Back-up walls, 1:45,88; 2:10,14,22,36

One wall operation, concerns, 1:44-5,57,77

Predictions, statistic, 1:67-8,76

Two walls required at all time, 1:76,77

Weekly planning, 1:33,78; 2:16

Geotechnical problems, precarious situation, 1:34,35,49; 2:17

Roof fall and production halted, 1:25,32,78,80; 2:5,13,16,21-2

Workers, continuous effort, 2:31; 3R:3

Straight wall, profile and length, importance, 1:78-80

Temporary, prognosis, 1:52; 2:17-8,29-30; 3R:4

Working conditions, 1:33,52-3,88; 2:10,15-7

Management, decentralization, 2:8

Production, increase, 2:15,21,31-2,42; 3R:4

Reserves, 1:35; 2:48-9

Viability, 1:17,33,34-5,38,41,87,91; 2:21,39,44,48

Prince mine

Coal, quality, 1:82,93

Costs, 1:86

Development, long term and contingency planning, 1:66,67,68-9,75, 76,77-8; 2:35,36,39

Scheduled shutdown, contestation, 1:78

Equipment, problems, employees, repairs, 1:33-4

Production, 1:42,74; 2:6,13,15,21,31-2,42; 3R:3

Transportation, improvement, 2:10

Viability, 1:34; 2:39,48-9

Privatization, 1:46

Reports to Senate

Report of 1996, utility, evaluation, 2:40

Report of the Special Committee of the Senate on the Cape Breton Development Corporation, 1997, draft report as amended, adoption and report, 3:3-4; 3R:i-vi,1-16

Restructuring, historical perspective, 1:60,61

Self sufficiency, profitability and competitiveness, 2:5-6,9-10,32,33,38,45

Objective not reached, 1:48-9; 2:4,6,35

Subsidies, historical amount, 2:35; 3R:7

Cape Breton Development Corporation, Special Senate Committee

Documents, distribution and bilingualism, 1:8

Meetings, broadcasting, 1:48

Motions and agreements

Budget, emergency funds, approval, 1:5,10

Chairman

Authority to commit funds and certify accounts, 1:4-5,10

Authority to hold meetings and to print evidence without quorum, 1:4, 9

Direction of the research staff, 1:4,9-10

Election of Senator Rompkey, 1:4,8

Deputy Chairman, election of Senator Murray, 1:4,8-9

Library of Parliament, Research Officer, assignment, 1:4,9-10

Meetings

Travel to Cape Breton, 1:5,10-20,21

Public proceedings, electronic media, coverage, 1:5,20-1

Minutes and proceedings, printing, 1:4,9

Report to Senate as amended, 3:3-4

Subcommittee on Agenda and Procedure, membership and authorisation to invite witnesses and schedule hearings, 1:4,9

Rapport du Comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton, 1997

Pagination en chiffres romains réfère aux pages non numérotées au début du rapport.

Annexe: Audiences et témoins entendus, 3R:15-6

Membres du Comité, 3R:iii

Ordres de renvoi, 3R:iv-v

Table des matières, 3R:vi

Texte, 3R:1-14

Rapports au Sénat

Rapport du Comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton, 1997, 3:3-4; 3R:i-vi,1-16

Rompkey, honorable William, sénateur, président du Comité

Réunion d'organisation, 1:8-13,16,18,19-22

Réunion filmée, 1:48

Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan d'entreprise, examen, 1:22-3,95; 2:19

SCFP

Voir

Syndicat canadien de la fonction publique

Shannon, Joseph P., président, Conseil d'administration, Société de développement du Cap-Breton

Critique syndicale, 1:63-7

Notes biographiques, 2:31

Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan d'entreprise, examen, 2:4-5,14-8,23-4,27-8,31-4

Société de développement du Cap-Breton, Comité sénatorial spécial

But et mandat, reconstitution, 1:8,18-9; 2:35; 3R:1

Documents, distribution et bilinguisme, 1:8

Motions et conventions

Bibliothèque du Parlement, attaché de recherche, embauche, 1:4,9-10

Budget, fonds d'urgence, approbation, 1:5,10

Président

Autorisation d'engager des fonds et d'approuver les comptes à payer, 1:4-5,10

Autorisation de tenir des réunions et en permettre la publication en l'absence de quorum, 1:4,9

Direction du personnel de recherche, 1:4,9-10

Élection du sénateur Rompkey, 1:4,8

Procès-verbaux et délibérations, impression, 1:4,9

Programme et procédure, sous-comité, composition et autorisation de convoquer des témoins et d'établir le calendrier des audiences, 1:4,9

Rapport au Sénat dans sa forme modifiée, 3:3-4

Réunions

Déplacement au Cap-Breton, 1:5,10-20,21

Médias électroniques, couverture, autorisation à obtenir, 1:5,20-1

Témoins, remboursement des frais de déplacement et de séjours raisonnables à un maximum de deux témoins par organisme, 1:5,10

Vice-président, élection du sénateur Murray, 1:4,8-9

Ordre de renvois, Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan d'entreprise, examen, reconstitution, 1:3

Questions de privilège et appels au Règlement

Voir

Questions de privilège et appels au Règlement

Rapports au Sénat

Voir

Rapports au Sénat

Recommandations, 3R:8

Antérieures, juin 1996, 1:22-3,67; 2:37-9; 3R:1-2

Réunion d'organisation, 1:4-5,8-22

Réunions, télédiffusion, 1:48

Témoins, 1:20,21-2; 3R:15-6



**Cape Breton Development Corporation, Special Senate Committee —Cont'd****Motions and agreements —Cont'd**

- Witnesses, payment of reasonable travelling and living expenses, for no more than two witnesses from any organization, 1:5,10
- Order of reference, Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate Plan, study, reconstitution, 1:3
- Organization meeting, 1:4-5,8-22
- Purpose and mandate, reconstitution, 1:8,18-9; 2:35; 3R:1
- Questions of privilege and points of order
  - See*
  - Questions of privilege and points of order
- Recommendations, 3R:8
  - Former, June 1996, 1:22-3,67; 2:37-9; 3R:1-2
- Reports to Senate
  - See*
  - Reports to Senate
- Witnesses, 1:20,21-2; 3R:15-6

**Cape Breton Island, Nova Scotia***See*

Cape Breton, Nova Scotia

**CAW***See*

Canadian Auto Workers

**Coal***See*

Cape Breton, Nova Scotia  
Cape Breton Development Corporation  
Nova Scotia

**Corbin, Hon. Eymard G., Senator**

Organization meeting, 1:8,10,15,21

**CUPE***See*

Canadian Union of Public Employees

**Currie, Dan, Former Manager Operation, Donkin Mine**

Biographical notes, 1:90

Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate Plan, study, 1:88-95

**De Bané, Hon. Pierre, Senator**

Organization meeting, 1:10

**DEVCO***See*

Cape Breton Development Corporation

**Dingwall, Hon. Charles David, Minister of Health**

Cape Breton Development Corporation, statement, 1:24,34,42,49,87

**Donkin Mine***See under*

Cape Breton Development Corporation

**Donkin Resources Limited**

Donkin Mine, development, 3R:12-3

**Drake, Steve, President, District 26, United Mine Workers of America**

Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate Plan, study, 1:59-88

**Energy, A Plan for Nova Scotia**

Montreal Engineering, Kilborn Engineering, references, 1:71-2,90,91, 95; 2:43-4,45-6

**Funari, Eric, President, V.J. Coal Preparation, Local 2268, District 26, United Mine Workers of America**

Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate Plan, study, 1:77,82

**Société de développement du Cap-Breton (DEVCO), rapport annuel et plan d'entreprise****Activités**

Futures, potentiel, 2:39

Coûts sociaux, compromission, 3R:7-8

Gisement New Victoria, 1:92,94

Mine Donkin, recommandation, 1:23; 2:38-9,47-8; 3R:10-3

Mise en valeur, planification à long terme et plan d'urgence, manque, 1:25,48,74-5; 3R:2

Améliorations, systèmes de base, implantation, 2:6

Communication en milieu souterrain, 2:11

Charbon, pénurie, résultat, 1:66-7,68,75,76,77-8,81,88; 3R:4

Forces de la nature, inconsideration, 1:25,32-3

Prédictions, pourcentages et chiffres, 2:10,12-4,15

Manque à gagner, 1:67-9,76; 2:14; 3R:3-4,5,6

Recommandations syndicales, considération, 1:78-9,80,87-8; 2:19; 3R:4

Non suivies, 1:74-5,76-8,81,88

Tailles, nombre requis, 1:76

*Voir aussi plus bas*

Charbon, extraction

Mine Donkin

Autosuffisance, rentabilité et compétitivité, 2:5-6,9-10,32,33,38,45

But non atteint, 1:48-9; 2:4,6,35

Subventions historiques, 2:35; 3R:7

Charbon, extraction

Exportations et ventes à l'étranger

Besoin, 1:43,71; 2:15

Clients, pays et satisfaction, 1:70; 3R:9

Désengagement, 1:53,56,70; 3R:9

Clients, service non maintenu, 1:81; 2:22

Nouveaux marchés, recherche, 1:37,60,69-70,83-4; 2:5,11,22-3; 3R:9,14

Production

Charbon lavé et mélangé, accroissement, 1:82

Pénurie et perte, 1:66-7,68,70,71,76,81,87-8; 2:21-2; 3R:9

Prédiction, tonnes, chiffres, 1:74; 3R:10

Recommandation, 2:38

Gaz naturel, compétitivité, 1:39,40-1,70-1,83; 2:9,23,24,27,28

Lavoir, utilité, 1:43,62,69,82

Pétrole, remplacement, 1:40

Production, tonnes

Accroissement, 1:62,63,74,75-6,80; 2:4,31-2,36; 3R:4,9

Coûts unitaires, réduction, 1:57,83; 2:9-10,23,32,36; 3R:9,10

Prédictions, 2:10,13,15,23-4

Retard, 1:73-4; 2:14; 3R:3-4,5,6,14

Selon besoins des clients, 2:11

Transport

Coûts à la tonne, baisse, 1:57; 2:10

Matériel ferroviaire, sous-utilisation, 1:54-6

Ligne Donkin, 1:57,63-4

RailTex, contrat, 1:55,58-9

Routes, comparaison, 1:57-8

Quai international, utilité, 1:43,53-4; 2:23

Dragage et flèche coulissante, résultat, 1:56,58,63,69-70

Clients, 2:9

Nova Scotia Power Corporation, contrat et relation

Charbon, approvisionnement, 2:14-5,28

Combustibles de remplacement, 1:70-1,83; 2:9,23,24,27,28

États-Unis, importation, 1:17,39,70,76,87,88; 2:21-2,25-6; 3R:4

Prix, réduction, 1:71,83

Qualité, normes environnementales, 1:82; 2:9,28,33

Expiration, date, 2:9,25,27

Monopole et dépendance, 1:43,56,60,70,76,82

Rajustements quinquennaux, privatisation, impact, 2:25,26-8,32

Compétence et juridiction provinciale, 2:33

Fédéral, partage, entente originelle, 1:38,40

Négation, 1:38,39,40,45-6; 2:43

Équipement minier

Achat, 1:27,81

Brisure, employés, réparation, 1:33

- Graham, Hon. Alasdair B., Senator**  
Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate Plan, study  
Coal mining, 1:37,58,75-6,81,82,83-4; 2:22-3  
Donkin Mine, 1:50,84,94-5; 2:41  
Financial statement, government loan, 2:40-1  
Labour force, 1:32,34,36-7,50,58,80-1; 2:19,24  
Nova Scotia, railway, passenger service, 1:58-9  
Phalen Mine, 1:34-5; 2:17,21
- International Association of Machinists**  
Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate Plan, study, position, 1:54-9  
Membership, 1:57,58
- Kilborn Engineering**  
*See*  
*Energy, A Plan for Nova Scotia*
- MacDonald, Hon. Finlay, Senator**  
Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate Plan, study  
Coal mining, 2:21-2  
Donkin Mine, 1:41,54,94; 2:31,32  
Labour force, 1:76-7,80  
Self sufficiency, 1:48-9  
Organization meeting, 1:9-11,13,17-8,20-1
- MacEachern, Angus, President, Local 2046, Canadian Union of Public Employees**  
Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate Plan, study, 1:31-5
- MacFarlane, Robert, Recording Secretary, Local 2046, Canadian Union of Public Employees**  
Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate Plan, study, 1:41-2
- MacLean, Allie, President Phalen, Local 2501, United Mine Workers of America**  
Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate Plan, study, 1:74-6,78-9,81,88
- McIntyre, Brendon, Sub-District Board Member, District 26, United Mine Workers of America**  
Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate Plan, study, 1:76-7,80
- McLellan, Hon. Anne, Minister of Natural Resources**  
Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate Plan, study, 2:34-49
- McNeil, Kevin, National Representative, Canadian Union of Public Employees**  
Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate Plan, study, 1:23-37,40-1
- Milne, Hon. Lorna, Senator**  
Organization meeting, 1:9
- Montreal Engineering, Kilborn Engineering**  
*Energy, A Plan for Nova Scotia, reference, 1:71-2,90,91,95; 2:43-4, 45-6*
- Moore, Hon. Wilfred P., Senator**  
Organization meeting, 1:10
- Murray, Hon. Lowell, Senator**  
Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate Plan, study  
Coal mining, 1:53-4; 2:14-5,22-4,73-4  
Donkin Mine, 1:30,93; 2:18-9,30-1,47-8  
Financial states, 2:34
- Société de développement du Cap-Breton (DEVCO), rapport annuel et plan d'entreprise — Suite**  
États financiers du plan d'entreprise 1996/97-2000/01, prévisions, 2: 12-4,36  
Coûts d'exploitation versus prévisions budgétaires, 1:65; 2:19,33; 3R: 2,3  
Production, dépenses et recettes, tableau, 3R:5  
Endettement par rapport aux prévisions, montant, 1:24,25  
Perte, montant, 1:61,75; 2:33  
Planification à long terme, manque, 1:25  
Prêt fédéral avec intérêts, 2:35,37-8,40-1; 3R:7  
Prévisions antérieures, allégation et réfutation, 1:64-5  
Profit moins endettement, 1:25; 2:33-4  
Rapports trimestriels, 2:11,37; 3R:2  
Vérificateur général, examen, recommandation, 2:37  
Vérification comptable indépendante, 1:29-30; 2:37; 3R:2  
Fermeture, 1:37,44,48,50  
Menaces politiques, 1:48,49  
Gestion  
*Voir plus bas*  
Régie de la société et responsabilité  
Main-d'oeuvre  
Absentéisme, réduction, 1:36,62-3; 2:6,8,24,29,35; 3R:2-3  
Accidents, taux, baisse, 2:8-9,29  
Âge moyen, 1:26,45,50,88  
Avancement, 2:8  
Compétente et qualifiée, 1:33,83; 2:7,24,31  
Formation, 1:31; 2:7  
Heures supplémentaires, accroissement, 1:65-6  
Horaire de travail, souplesse, 1:62  
Jeunes travailleurs, exode, 1:45  
Manifestation, référence, 1:47-8  
Mises à pied, montant, 1:26-7,31,32,42,43,44,50,57,58,61,76,78  
Relations de travail, patronales-syndicales, amélioration  
Confiance, niveau, amélioration, 1:36-7; 2:4-5,21,22,35  
Avec cadres moyens, 1:73,80-1; 2:20  
Coopération, besoin, et exemples, 1:84-5; 2:6-7,36-7,39; 3R:2,14  
Conventions collectives, négociées et signées, 1:27-8,36,45,54,57, 58,62,73; 2:7,19-20,36; 3R:3  
Employés, liste, 1:61-3; 2:31  
Employeur, exemples, 2:7,20,22  
Grévis, arbitrage, recours, déclin, 1:51,73; 2:29; 3R:3  
Limites, 1:63  
Mine Prince, production avancée, 1:42,74,75; 2:6,13,15,21,31-2; 3R:3  
Primes et gratifications, conversion en salaires, 1:28,74-5  
Rencontres, 1:76-8; 2:7  
Employés, responsabilisation, programmes, 1:28-9; 2:12  
Évolution, examen attentif, recommandation, 1:23,29; 2:38  
Méfiance, climat, maintien, 1:43,52  
Avec haute direction, 1:76,80,81,85,88  
Transfert horizontal et retraite, 1:31-2,50  
Expérience et expertise, perte, 1:26-7,35-6,45  
Retraite, pension, responsabilité à vie, dette accumulée  
Accumulation légale et légitime, 1:24; 3R:6-7  
Assomption fédérale  
Moitié du passif, recommandation, 1:14,22-3,30; 2:37-8,47,48; 3R:6  
Totalité, recommandation, 1:24,34,46; 3R:6-7,8,14  
Informations, obtention, difficultés, 1:23-4  
Prêt fédéral avec intérêts, 2:35,37-8,40-1; 3R:7  
Retraite anticipée, programme, 1:26-7; 2:8,14  
Santé, prise en charge automatique, 1:46-7  
Stratégie des ressources humaines, coûts, 2:13-4  
Surveillants de secteur, 1:30-1  
Mandat et mission, énoncés, 1:60,61; 2:6,11,28-9,31  
Employés, propre mandat, 1:65  
Mine Donkin, exploitation, 1:34,46,49  
Ancien équipement, utilisation possible, 1:86-7  
Consolidated Coal, États-Unis, offre, 1:94  
Coûts, 1:41,44,51,84,85,86,87,92,95; 2:42; 3R:10  
DEVCO et gouvernement fédéral, opinion, 2:32,42,45,46; 3R:11  
Exploitation minière sélective, 1:51-2,72,73,84,90-1; 2:46; 3R:10

- Murray, Hon. Lowell, Senator —Cont'd**  
 Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate Plan, study —Cont'd  
 Labour force, 1:30-2  
 Nova Scotia, railway, passenger service, 1:59  
 Operations, mining, development, 1:75,76  
 Phalen Mine, 1:32-3,52-3,67-9,78; 2:15-6  
 Organization meeting, 1:8-11,13-22
- Nova Scotia**  
**Coal mines**  
 Direct and indirect jobs, dependency, 1:71  
 Donkin Mine, development  
 Feasibility study, provincial participation recommended, 1:23,25-6, 30,39-40,41; 2:30,31,33,43,44,46; 3R:11,12  
 Financing, impossibility, 1:25  
 Miners, health, automatic assumption, 1:46-7  
 Natural gas, indigenous resource  
 Competitivity, 1:39,40,70-1,83; 2:23-4,27,28  
 Pipelines, ownership, agreement, 1:40-1  
 Provincial jurisdiction  
 Denial, 1:38,39,40,45-6; 2:43  
 Federal government, share, original agreement, 1:38,40  
 Demonstration, reference, 1:47-8  
 Rail transportation, passenger service, 1:58-9  
 Young people, exodus, 1:47
- Nova Scotia Power Corporation (NSPC)**  
 Coal, United States, imports, 1:17,39,70,76,87,88; 2:21-2,25-6  
 DEVCO, client, monopoly and subjection, 1:43,56,60,76  
 Alternative fuels, 1:70-1,83; 2:9,23,24,27,28  
 Expiration date, 2:9,25,27  
 Five-year adjustments, privatization, negotiation, impact, 2:25,26-8,32  
 Price, decrease, 1:71,83  
 Quality, environmental standards, 1:82; 2:9,33
- NSPC**  
*See*  
 Nova Scotia Power Corporation
- O'Brien, Gary, Clerk of the Committee**  
 Organization meeting, 1:8
- Phalen Mine**  
*See under*  
 Cape Breton Development Corporation
- Points of order**  
*See*  
 Questions of privilege and points of order
- Prince Mine**  
*See under*  
 Cape Breton Development Corporation
- Questions of privilege and points of order**  
 Motion, vote, 1:20
- Report of the Special Committee of the Senate on the Cape Breton Development Corporation, 1997**  
 Roman numerals refer to pages without numbering at beginning of report.  
 Appendix: Committee Meetings and Witnesses, 3R:15-6  
 Membership, 3R:v  
 Orders of reference, 3R:iii-iv  
 Table of contents, 3R:vi  
 Text, 3R:1-14
- Reports to Senate**  
 Report of the Special Committee of the Senate on the Cape Breton Development Corporation, 1997, 3:3-4; 3R:i-vi,1-16
- Société de développement du Cap-Breton (DEVCO), rapport annuel et plan d'entreprise —Suite**  
**Mine Donkin, exploitation —Suite**  
 Exploitation privée, craintes, 2:41,42,46; 3R:12-3  
 Faisabilité, étude, 1:13,14,26,44,48,50,54  
 Associated Mining Consultant Ltd., 1:72,73; 2:43  
 John T. Boyd, rapport, opinion, 2:18-9,41-2,43,44-5,46,47  
 Mise à jour recommandée, 1:51,87,94-5; 2:18,19,30-1,32-3,38-9, 41,43,46,47-8; 3R:11  
 Montreal Engineering, Kilborn Engineering, 1:71-2,85,86,90,91,95; 2:43-4,45-6  
 Participation provinciale recommandée, 1:23,25-6,30,39-40,41; 2:30, 31,33,43,44,46; 3R:11,12  
 United Mine Workers of America, plan et diagrammes, 1:72,84-5  
 Installations déjà en place, galeries creusées et inondées, 1:73,86,95; 2:43  
 Rétrospective historique et prix le mètre, 1:88-9,91-2; 2:42  
 Types d'aménagement nécessaires, 1:92  
 Réserves, gisements et filons, 1:39,89,90; 3R:10  
 Échantillons, qualité, 1:39,44,51,72-3,89-90; 2:41-2,44-5,46; 3R:11  
 Lavage chimique, possibilité, 1:90-1; 2:42-3  
 Localisation géographique, 1:72,92  
 Production, possibilité, 1:92,93,94  
 Rendement et rentabilité, possibilité, 1:92-4,95  
 Viabilité, 1:72,87,90
- Mine Phalen**  
 Coûts d'ouverture, 1:85-6,87  
 Gestion, décentralisation, 2:8  
 Planification, plan d'urgence et mise en valeur, 1:25,34,57,66,75,76-7, 87-8; 2:35,36,39  
 Deux tailles requises en tout temps, 1:76,77  
 Planification hebdomadaire, 1:33,78; 2:16  
 Prédications, pourcentages et chiffres, 1:67-8,76  
 Taille de réserve, 1:45,88; 2:10,14,22,36  
 Taille unique, exploitation, inquiétudes, 1:44-5,57,77  
 Problèmes géotechniques, situation précaire, 1:34,35,49; 2:17  
 Conditions de travail, 1:33,52-3,88; 2:10,15-7  
 Plafond, effondrement, production, arrêt, 1:25,32,78,80; 2:5,13,16, 21-2  
 Travailleurs, efforts continus, 2:31; 3R:3  
 Taille, profil droit et grandeur, importance, 1:78-80  
 Temporaires, pronostic, 1:52; 2:17-8,29-30; 3R:4  
 Production, accroissement, 2:15,21,31-2,42; 3R:4  
 Réserve, 1:35; 2:48-9  
 Viabilité, 1:17,33,34-5,38,41,87,91; 2:21,39,44,48
- Mine Prince**  
 Charbon, qualité, 1:82,93  
 Coûts, 1:86  
 Équipement, problèmes, employés, réparation, 1:33-4  
 Planification, plan d'urgence et mise en valeur, 1:66,67,68-9,75,76, 77-8; 2:35,36,39  
 Fermeture programmée, contestation, 1:78  
 Production, 1:42,74; 2:6,13,15,21,31-2,42; 3R:3  
 Transport, amélioration, 2:10  
 Viabilité, 1:34; 2:39,48-9  
 Privatisation, 1:46  
 Rapports au Sénat  
 Rapport de 1996, contribution, évaluation, 2:40  
 Rapport du Comité spécial du Sénat sur la Société de développement du Cap-Breton, 1997, ébauche, forme modifiée, adoption et dépôt, 3: 3-4; 3R:i-vi,1-16
- Régie de la société, gestion et gestionnaires**  
 Compétences, amélioration, planification stratégique, 2:7  
 Critique et évaluation syndicale, 1:60-3,64-6,67,68,80,82,83; 2:32  
 Méfiance, climat, 1:43,52,74,76,88  
 Nominations politiques, 1:45  
 Présidence, conflits d'intérêts, allégations, 1:63-4,71  
 Programme de gestion de la qualité, 2:8,10-1,12,29,38  
 Qualifications et expérience, recommandation, 2:37; 3R:1  
 Reddition de compte et honnêteté, besoin, 1:65,66-7,69  
 Témoignage, audiences, absence, blâme et raison, 1:43-4,60; 2:4,5  
 Responsabilités environnementales, 1:24; 2:9,38; 3R:2  
 Restructuration, perspective historique, 1:60,61



Rompkey, Hon. William, Senator, Chairman of the Committee  
Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate  
Plan, study, 1:22-3,95; 2:19  
Meeting, broadcasting, 1:48  
Organization meeting, 1:8-13,16,18,19-22

Shannon, Joseph P., Chairman of the Board, Cape Breton  
Development Corporation  
Biographical notes, 2:31  
Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate  
Plan, study, 2:4-5,14-8,23-4,27-8,31-4  
Union critical evaluation, 1:63-7

Stanbury, Hon. Richard J., Senator  
Organization meeting, 1:8-9,12-3,16,18-20

Tomiczek, Victor, National Representative, Canadian Automobile  
Workers  
Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate  
Plan, study, 1:42-54

United Mine Workers of America  
Members, 1:53

White, George R., President and Chief Executive Officer, Cape  
Breton Development Corporation  
Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate  
Plan, study, 2:5-12,14-26,29-30

Wiseman, Ricky, General Chairman, International Association of  
Machinists  
Cape Breton Development Corporation, Annual Report and Corporate  
Plan, study, 1:54-9

Stanbury, honorable Richard J., sénateur  
Réunion d'organisation, 1:8-9,12-3,16,18-20

Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP)  
Membres et représentants, 1:30-1,32  
Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan  
d'entreprise, examen, position, 1:23-42

Syndicat canadien des travailleurs de l'automobile (TCA)  
Membres et représentants, 1:42,43,50-1  
Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan  
d'entreprise, examen, position, 1:42-54

TCA  
Voir  
Syndicat canadien des travailleurs de l'automobile

Tomiczek, Victor, représentant national, Syndicat national des  
travailleurs canadiens de l'automobile  
Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan  
d'entreprise, examen, 1:42-54

United Mine Workers of America  
Membres, 1:53

White, George R., président-directeur général, Société de  
développement du Cap-Breton  
Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan  
d'entreprise, examen, 2:5-12,14-26,29-30

Wiseman, Ricky, président local, Association internationale des  
machinistes  
Société de développement du Cap-Breton, rapport annuel et plan  
d'entreprise, examen, 1:54-9

See page 9 for list of witnesses.

Voir page suivante pour la liste des témoins.

## Witnesses

- Buchanan, Merrill D., Vice-President, Finance, Cape Breton Development Corporation
- Currie, Dan, Former Manager Operation, Donkin Mine
- Drake, Steve, President, District 26, United Mine Workers of America
- Funari, Eric, President, V.J. Coal Preparation, Local 2268, District 26, United Mine Workers of America
- MacEachern, Angus, President, Local 2046, Canadian Union of Public Employees
- MacFarlane, Robert, Recording Secretary, Local 2046, Canadian Union of Public Employees
- MacLean, Allie, President Phalen, Local 2501, United Mine Workers of America
- McIntyre, Brendon, Sub-District Board Member, District 26, United Mine Workers of America
- McLellan, Hon. Anne, Minister of Natural Resources
- McNeil, Kevin, National Representative, Canadian Union of Public Employees
- Shannon, Joseph P., Chairman of the Board, Cape Breton Development Corporation
- Tomiczek, Victor, National Representative, Canadian Automobile Workers
- White, George R., President and Chief Executive Officer, Cape Breton Development Corporation
- Wiseman, Ricky, General Chairman, International Association of Machinists

## Témoins

- Buchanan, Merrill D., vice-président, Finances, Société de développement du Cap-Breton
- Currie, Dan, ancien directeur de l'exploitation, Mine Donkin
- Drake, Steve, président, District 26, United Mine Workers of America
- Funari, Eric, président, V.J. Préparation du charbon, Section locale 2268, District 26, United Mine Workers of America
- MacEachern, Angus, président, Section locale 2046, Syndicat canadien de la fonction publique
- MacFarlane, Robert, secrétaire de séance, Section locale 2046, Syndicat canadien de la fonction publique
- MacLean, Allie, présidente de Phalen, Section locale 2501, United Mine Workers of America
- McIntyre, Brendon, membre, Conseil du sous-district, District 26, United Mine Workers of America
- McLellan, honorable Anne, ministre des Ressources naturelles
- McNeil, Kevin, représentant national, Syndicat canadien de la fonction publique
- Shannon, Joseph P., président, Conseil d'administration, Société de développement du Cap-Breton
- Tomiczek, Victor, représentant national, Syndicat national des travailleurs canadiens de l'automobile
- White, George R., président-directeur général, Société de développement du Cap-Breton
- Wiseman, Ricky, président local, Association internationale des machinistes

For pagination, See Index by alphabetical order.

Pour pagination, Voir Index par ordre alphabétique.

MAIL  POSTE

Canada Post Corporation / Société canadienne des postes

Postage Paid

Post payé

Lettermail

Poste-lettre

03159442

OTTAWA

*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Public Works and Government Services Canada —  
Publishing  
45 Sacré-Coeur Boulevard,  
Hull, Québec, Canada K1A 0S9

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada —  
Édition  
45 Boulevard Sacré-Coeur,  
Hull, Québec, Canada K1A 0S9











